择业要趁早

如何协助孩子步入成功的职业生涯

COAY Books

目录
Content

- 推荐序
- 前 言
- 序 幕（1）
- 序 幕（2）
- 序 幕（3）
- 序 幕（4）
- 第1章 第拒绝成长（1）
- 第1章 第拒绝成长（2）
- 第2章 第英雄不再
- 第3 章 第迷途的羔羊（1）
- 第3 章 第迷途的羔羊（2）
- 第3 章 第迷途的羔羊（3）
- 第4章 第心智债务的受害者（1）
- 第4章 第心智债务的受害者（2）
- 第5章 第装备自己，迎接挑战（1）
- 第5章 第装备自己，迎接挑战（2）
- 第6 章 内 省（1）
- 第6 章 内 省（2）
- 第7 章 重 塑（1）
- 第7 章 重 塑（2）
- 第8章 父 母
- 第9 章 老 师（1）
- 第9 章 老 师（2）
- 第9 章 老 师（3）
- 第9 章 老 师（4）
- 第9 章 老 师（5）

推荐序

择业就要趁早

《中国妇女报》代刚

中国是一个重视伦理道德和行为规范的国度，以“教”为主旨。“孟母三迁”、“囊萤”、“映雪”、“负薪”等一系列脍炙人口的故事能够亘古流传，足见中华民族对教育的重视程度之高。

这些故事虽然具有一定的时代性和功利性，但瑕不掩瑜，毕竟它们在文化传承和民族精英塑造方面起到了积极作用。由于历史原因，在上世纪六七十年代，中国的家庭教育和学校教育一度出现了断层。这样的断层经历了30 多年的弥合，才最终得以健康发展。但从近些年来看，中国高校就业压力在逐年增加，以至于很多毕业生的口号就是“我毕业了，我失业了，我不想长大”。

如何让这些处于20 岁左右的青年人顺利地从学生过渡为社会工作者，已经成为我们的家长和老师头疼的问题。显然，很多人在初入职场的几年里无所事事，频繁地更换工作，职业方向不明确，对工作没有责任心等，这都是就业准备不足造成的。教育部就如何解决这一问题做了许多工作，包括就业前指导、心理辅导、大学毕业生专场招聘会等；劳动部和人事部大兴人力和财力。但是这些措施解决的仅仅是表面问题，最根本的做法，还是要让孩子自己做好充分的就业准备。

所谓的“好前途”，实际上没有统一的标准。只要与孩子的个性、性格、兴趣等相符合，与知识、能力水平相适应的就是好的前途选择。《择业要趁早》无疑给了我们每人一把适合自己的钥匙。如何让孩子在成长的过程中少走弯路，是每一个家长和老师都应该掌握的智慧。

此书告诉了广大教育工作者及家长们，在11 岁～20 岁的时候，应该怎样引导和教育孩子进行职业规划。书中谈及的心智培育和内省、解读、重塑、协作的成长四部曲结合了丰富的案例，具备了一本优秀

教育类图书的特质，这一勺营养丰富的“心灵鸡汤”一定可以对读者的人生观、世界观产生积极的影响。

他山之石可以攻玉。希望《择业要趁早》能给更多家长和教育工作者带来启发，让更多青少年成功就业。

推荐语

每一位父母都希望自己的孩子前程似锦，所以我觉得我一定要推荐这本书，让更多家长望子成龙、望女成凤的梦想都能成真！

一位高中老师王英丽

《择业要趁早》让我找到了孩子“毕业就失业”的原因——错不在孩子，更重要的是家长和老师对他们的引导。

一位父亲黄伟

我一直信奉好的家教图书可以成为父母的好帮手。《好孩子的成功99% 靠妈妈》让我把女儿教育成品学兼优的好学生。看了《择业要趁早》，我更有信心帮女儿提早做准备，找一份好工作。

一位年轻的母亲肖洒

尽管我有本科学历，尽管我像赶场子一样一家一家去面试，但是始终找不到合适的工作，我开始迷茫，无所事事。偶然的机会，我翻开了这本书，那些语句带给我针一般的刺痛，之后我开始反思，这使我获益匪浅。所以，我急迫想推荐给那些刚刚走出校门而无所适从的年轻人。

刚毕业的大学生欧阳华

前 言

为孩子的就业插上翅膀

从来没有父母或老师问过我这样的问题：这个孩子20 多岁时会是什么样？但我敢肯定，他们一直在思考这个问题，并默默等待着问题的答案。在30 多年的儿科医师从业生涯中，我逐渐认识到：对成长中的孩子来说，他将来成为怎样的人十分重要。

我曾经伴随着无数孩子走过了他们的成长历程，见证了每个人不同的发展过程，也从他们身上学到了很多东西。现在我最热切关注的是，为何孩子们成年后会如此不同，我尤其关注那些并不出色的年轻人。我一直在想：当他们还是儿童或青少年时，我们是不是可以帮助他们，使他们做得更好。

近年来，我吃惊地发现，在从毕业到参加工作的过渡中，太多年轻人由于准备不足而陷入困境。我坚信，当代教育实践中存在着一些因素在伤害我们的孩子。更严重的是，这些因素阻碍了孩子的心智成长，使他们发育中的心智无法为多彩的成年生活做好充分的准备。

这就是我决定写这本书的初衷。这样我就可以和其他人一道探讨被我称为“就业准备不足”的各种特征和表现方式。我想知道从那些缺乏认同感和方向感、现在仍在痛苦和困惑中挣扎的年轻人身上，我们能够得到什么样的启示。本书取材于我的大量的临床经验和相关研究文献。另外，我的研究助理迈尔斯•哈蒙和我一道整理汇编了一部访谈录，我们将根据一些真实的案例，研究一群处于自我定位期的20 来岁的年轻人，研究他们的早年生活经历和所面临的挑战。本书每章开头直接引用了部分访谈内容。

尽管本书主要涉及年龄偏大的孩子，但全书还是从儿科医师的角度来写的。我希望这些辛勤工作的成果能使父母、教育工作者和政策制定者有所触动，促使他们重新思考抚养和教育孩子的方式。此外，我也希望读者能认真思考：如何对抗身边负面的环境和文化影响、错

误的教育资源配置、对大脑差异的悲剧性误解——这些因素都可能是导致年轻人就业准备不足的罪魁祸首。如果我们不能用有效的策略去帮助这些年轻人做好充分准备，他们就不得不接受残酷的现实。他们将被现状束缚着，尽管他们本应取得更大的成就。

梅尔•列文博士北卡罗来纳州，卢日蒙，桑切里农场

自 白

达德利• 芬奇的自白

我想我一定是迷失了方向，远远地偏离了正路。从小到大，我都安于现状，好像不知道还有“未来”。我从来不回首过去，也不畅想未来。

高中时，我的学习成绩总在“良”和“及格”中徘徊——不算好，也不算太糟糕。我还算聪明，各科都通过了，其实我并没有刻苦地学习，而且我对所学的东西毫无兴趣。我不是体育明星，也不是书呆子。我既不调皮捣蛋，也不给家里添麻烦——当然，我也没有什么让父母感到骄傲的。课余时间，我或是跟朋友们闲逛，或是看电视，或是躺在床上听音乐，或是玩电脑游戏，更多的时候是无所事事。

大约1 年前，我从一所普通大学毕业。我的大学是在狂欢中度过的。我换过几个专业，最后才选择了通信专业。毕业后，我找到了一份工作，虽然我并不喜欢，但至少我还有一份工作，因为我的一些朋友连工作都没有。我在离子企业主要做数据库建设方面的工作。我知道这份工作与我所学的通信专业没有多大联系，但我的生活就是如此，好像什么都互不关联。

我的工作很乏味，但我真的不知道自己更愿意做什么。我回到新泽西，和父母住在一起，但父母从来不干涉我。我有过几个女朋友，都没谈及婚嫁。我快23 岁了，我对自己的人生毫无规划，工作上也没有什么让我觉得有趣或有前途的。我真不知道没有了朋友和死党，我会怎么办。他们都陆续结了婚，搬到了别处，只剩下我形单影只。在我内心深处，我并不快乐，而且很不快乐，但我从未表现出来。我甚

至感到恐惧，非常恐惧——来自漫无目的的空虚，我担心如果再不采取措施，真不知道会发生什么事情。

没有人告诉我23 岁的生活应该是什么样子，我决定改变目前的状态，决定珍视生命，让我的生活变得更有意义。虽然我并不清楚该怎么做，但我一定要好好规划未来。我会的！

达德利•芬奇

序幕（1）

生活的序幕正缓缓拉开

我不知道(从求学到工作的过渡期) 我应该期待什么。从小到大，我被父母宠坏了，虽然高中时我经常打工，也挣了点钱，但现实是残酷的，离开安乐窝走向真实世界是一个巨大的跨越—— 什么事情都得自己操心。我对很多事情都毫无准备，比如买东西要花很多钱，赚钱不易，哪些事情可以做，哪些事情不能做等。

S. R. 27 岁

生活就像大海一样起伏不定，在某个时期(如学前期、青春期等) 可能更加波涛汹涌。每个时期都有特殊的挑战和机遇，也伴随着独特的压力。面对即将到来的时期以及相应的要求，你可能胸有成竹，也可能手足无措。

尤其从毕业到参加工作的过渡期(即初入职场的那几年) 更具有挑战性。尽管一般人认为这一时期并没有鲜明的特征，但它很可能是最艰难、最关键的一个时期。刚开始工作的几年，总有一些人毫无思想准备。事实上，大多数人对退休生活的准备远比对初次就业的准备要充分得多。有些人高中辍学开始工作，他们初次就业的年龄一般是十六七岁，而有些人要等到当上整形外科医师才开始就业，那时他们可能已经29 岁了。

很多20 岁左右的人逐渐感到他们被社会抛弃了，处于极度痛苦之中。他们开始怀疑自己的价值，在选择职业或刚开始工作时可能容易犯一些严重的错误。他们陷入“就业准备不足”的苦恼中，这一症状可能开始于高中毕业、大学时期、求职过程中或工作的早期阶段。这一过渡期可能是几年，也可能是十几年，其中夹杂着不确定因素和痛苦。有些年轻人可能要比别人花更多的时间才找到工作。有些人经常变换工作，因为他们不断重复错误，不断改变人生的方向。他们一次

次开始，却又一次次半途而废。有些人在择业时陷入困境，而有些人却顺利地找到了适合自己的工作。

当然，工作并非生活的全部。家庭生活、精神生活、社会生活等也是生活的一部分，但工作是本书研究的主题。在很大程度上，工作决定生活。但我们必须记住：工作与日常生活的各个方面是互相影响的。

就业准备不足的现象越来越普遍，因为有相当多的年轻人无法在他们的心智和职业方向之间找到平衡。有很多年轻人曾眼含热泪地向我倾诉，他们不知道该如何对待自己的工作。有些人习惯于别人把工作内容明确地告诉他们，并替他们安排好日程，因为他们很难独立工作；有些人目标明确，但一旦发现现实与目标存在差异时，就失去了工作的乐趣和前进的动力。正如我们采访过的一个人所说："我无法为过渡期做准备，因为没有人告诉我生活会是什么样子。为了生计，我必须每天早晨8 点起床，工作时苦苦煎熬，就是为了能在周末的48 小时里做些自己喜欢的事情。在此之前的21 年里，我想做什么就做什么！"青少年时期的任何理想主义此刻都已破灭。

一些雄心勃勃的年轻职员之所以选择了令他们痛苦不堪的道路，理由多种多样：有些人虽然踏上了漫长的职业旅程，但并不知道旅程的目的地，没有人告诉他们上牙科学校或从事牙医行业的真正意义是什么，或者即使有人告诉他们，当时他们还是听不进去；还有些年轻人发现他们无法摆脱内心极欲摆脱的职业，因为他们发现自己已无法离开最初选择的工作——也许是因为薪酬很高，也许是放弃太困难、太冒险，也许是没有其他更好的职业；还有些人适应不了工作后的严格与痛苦，也许是他们没有足够的能力，也许是没有足够的兴趣，但如果你喜欢做的事情却总做不好，那你的麻烦就大了；有些人有自己的强项，却没有兴趣加以利用，而有些人的兴趣恰恰是他们的弱项。

以上所列的各种情况说明多年的学校教育和家庭教育都没有切中问题的要害——就业准备不足。我们的毕业生可能缺乏对就业来说极

为重要的各种实用技巧、良好的习惯、行为方式、对现实世界的洞察力、职业起步阶段的思想状态等。成年的苦恼困扰着他们，突如其来的各种事件使他们措手不及。然而，时间不等人，无论你是否已准备好，生活都将继续！

早期生活对孩子的影响

那些在向成年工作过渡中停滞不前的年轻人，从不同的方向来到了这个令人沮丧的僵局。他们中有很多是给人留下深刻印象的学生，他们顶着自我陶醉的光环，展示出令人惊叹的优点。这些青年才俊们学业有成、体格健壮、精明强干、富有魅力，但他们也容易从偶像宝座上摔下来。他们的多才多艺往往使他们无法跨越成年工作中的沟沟坎坎。

还有一些人患有神经发展功能障碍，这使得他们的学校生活就像一场持久战，他们试图满足那些深奥的学术、运动或社会方面的要求，却总是事与愿违。许多人孩提时行为端正、服从长辈，只要长辈清楚地表达对他们的要求，他们就不会让长辈失望。有些人学习很勤奋，有些人学习较差而且对失败已经习以为常。无论他们早年的生活过得舒适与否，这些涉世之初的年轻人现在却感到茫然和焦虑，不过这些都是可以理解的。这一困境是否在这个年龄段的年轻人里普遍存在呢？或者我们正遇到越来越多的不幸的流浪者？毫无疑问，向成人工作的过渡是人生最艰难的时期之一，但是我强烈地感觉到就业准备不足的年轻人数量在不断增多，就像传染病一样迅速蔓延。

序幕（2）

家庭背景对孩子的影响

复杂的社会环境容易使人在就业道路上迷失或遭遇伏击。现在，年轻人对所从事的工作的要求往往跟家里老一辈熟悉的情况大不相同。家里人的榜样作用现在已越来越弱。即使年轻人从事了跟父母一样的职业，这个工作现在的要求和规程也很有可能跟他们父母当初所面对的不一样了。近年来，从事医学和法律职业，或是照看家庭农场已经有了全新的游戏规则。同时，年轻人还要面对一个无法预料、高深莫测的现实世界。面对并不明朗的就业形势，如何才能找到稳定的工作呢?

我们也生活在这样一个时代，许多父母对他们的孩子，特别是那些正处在青春期的子女充满了恐惧。青少年之所以能够在家里掌握权力，是因为他们手中有很多可以利用的武器(如酗酒、文身、厌食、自杀、辍学等)。父母没法不担心随着孩子的长大，他们与子女的关系会变得越来越脆弱。这一恐惧可能部分来自父母没有足够的时间来关心孩子所带来的歉疚感。一些父母长久以来一直寻求孩子的认可，他们想方设法让孩子心满意足，不让他们经受任何挫折和磨难。比如，如果孩子跟一位老师有矛盾，父母就会打电话给校长或者以别的方式加以干涉，替孩子把棘手的问题解决了。这样，孩子就被剥夺了学习化解冲突、压力管理、谈判以及解决问题的战略技巧的机会，而这些技巧对一个孩子今后的职业生涯却是极其重要的。

许多儿童和青少年缺乏忍耐的品质，这是由于他们一直沉浸在一种强调即时回报的渴望中，这种渴望并不强调耐心、决心、持续的努力以及为了最终的自我实现而延迟满足的能力。另外，如果孩子从小就沉迷于电脑游戏、网络聊天、公式化的电视节目(经过包装的笑声和眨一下眼睛就能猜到答案的老套故事情节)，他们可能会觉得工作特别辛苦。有时候，我们对即时行乐的痴迷也会限制孩子的动脑能力。

如果孩子在性格形成期没有表现出对成年生活的任何兴趣的话，又会怎样呢？他从来没有认真了解成年生活，从来都只对他的同龄人有认同感。他所敬佩的成年人只有来自媒体炒作的艺人和体格健硕的体育明星。他可能从未认真思考过成年后的生活方式该是怎样，因此，他无法认同成年榜样。我认为，如果当时的主流倾向是让孩子以同龄人为榜样，那很可能会使年轻人在规划职业道路时变得盲目。如果年轻人对青春期之后的情况缺乏洞察，他就很难割舍青春期情结。许多年轻人因此不得不成为机会主义者，当他们需要工作时，可能就会接受任何一种工作。在他们走投无路时，职业选择就成为了一种被迫行为。

亚历山德拉•罗宾斯和艾比•维尔纳在《青年危机》(Quarterlife Crisis， Quarterlife 指人生的1/4 ，即20 岁左右、刚成年时期。本书的2 位作者都是二十四五岁的美国年轻女性。——译者注) 中写道：“新的责任、新的自由、新的选择所带来的旋风，对于那些刚接受完20 年教育的年轻人来说可能是难以承受的。”初涉世事的年轻人可能对下面所列的早期工作的全新现实缺乏准备。

真实的世界

◆刚工作的年轻人可能无法专注于某个职业领域或某个特定的环境，因为在他们以前的生活中，总是会遇到各种不同的事物，吸引着他们并使他们分心；

◆他们需要从底层工作做起，这对刚刚经历过自我意识膨胀的4 年大学生活的学生来说有些困难；

◆工作更多的是单调乏味，比他们期待的少了很多乐趣，比他们预想的多了更多琐碎和枯燥。他们没有想到工作会如此繁重；

◆他们不会再收到任何成绩单，因此他们很难判断工作的进展情况；

◆当就业形势严峻时，他们感觉自己可有可无；

◆工作中的竞争可能被伪装起来，但在友好的表面下依然存在。职业上的嫉妒心理是很普遍的；

◆与他们最亲近的同事也有可能是他们最大的竞争对手；

◆他们可能遭到暗地或公开的工作歧视。这种歧视可能与资历、性别、民族、体格有关，或者他们受到不公平待遇仅仅是因为他们年轻；

◆他们所选职业的最初的浪漫光彩可能越来越黯淡，他们也并不认为自己会长时间抱着这个工作不放，但他们也许并不知道自己还能够或应该干点别的什么；

◆他们所从事的实际工作内容并非他们过去所想象的那样；

◆他们对现在所追求的道路心情复杂，想知道他们本来可以从事的其他职业的情况以及他们可能已错过的机会；

◆他们感觉有些上司特别出色、专业，怀疑自己能否达到他们的水平；

◆他们的成功已经不太依靠以前的信条：运动能力、时尚的外表、出众的相貌、机械记忆力、多项选择测试技巧以及单词拼写；

◆对工作成果的期待已不像在学校时那样急切；

◆他们习惯于即时的满足，如在突击测试或运动会上的那样；现在他们可能无法马上看到结果；

◆他们必须熟悉并灵活地运用一些手腕，能够在不伤害同事的前提下给老板或监督员留下好印象；

◆过去他们过分依赖“机构忠诚”支持系统；现在他们发现自己所在的工作单位对他们不忠诚。即使他们辞职了，公司也照常运转；

◆他们不得不面对新的感受：孤独、被孤立、被利用、没人爱、被低估(也许工资过低)、无聊；

◆ 他们几乎只能依靠自己，父母已被降级为“局外人”了；

◆ 他们感觉准备不足，缺少工作的技能。

序幕（3）

“就业准备不足”困扰全球

就业准备不足的现象给全社会乃至全球的文明带来了困扰。那些失业的、未充分就业的以及工作得不开心的年轻人使我们的社会资源造成了极大的浪费。他们的潜能长期被忽略，没有充分地发挥出来。每一个政府都应该意识到，他们必须致力于医治这种就业准备不足的流行病，思考它将如何影响社会经济的发展和生产力的提高，以及政府解决复杂社会问题的能力。

成人前后

成长中的不成文规矩和职业中的制约性规矩有很大的不同。孩子总是被鼓励全面发展，而成人则被允许(甚至被要求) 致力于专业领域。只要成人在他选择的职业领域内小有成就，其他人就会刻意忽略甚至根本没有注意他在其他方面的缺陷。

父母一般会给孩子制订详细的计划并明确地公开宣布对他们的期望，这些期望是具体的、可预测的。来自父母的压力和支持使孩子走上正道。教育系统以特定的模式教授孩子技巧，确保孩子在各个方面都能具备足够的能力。这些多才多艺的孩子是否会面临危险呢？他们在转到专业模式时是否会遇到麻烦呢？这是一个棘手且无法回避的问题。

孩子的成功标准很大程度上是根据他的服从情况来衡量的。别人让他学什么，他就要学什么；别人让他做什么，他就要做什么。而成年人则必须亲手绘制自己的路线图。通向成年的漫长道路可能是孤独和艰辛的旅程，尤其是当一个幼稚、无知、初涉世事的年轻人从来没有学会自己绘制路线图的时候。

在学校教育中，学生们总是准备着做下一步的事情。一年级的学生学习到的解码技巧要在二年级的阅读中才能用到，而二年级学生要学会流利的阅读，这样他们就可以在三年级的时候运用自如。高中生

的主要任务是要努力进入最好的大学。有些中学甚至自称是“大学预科学校”，这个词通常是“高考预科学校”的委婉称呼。为什么不叫“生活预科学校”？难道我们不需要让孩子们对艰辛的生活有所准备吗？我认为应该这样做。这就是本书的宗旨。

就业准备不足的年轻人往往对自己将要成为何种人和从事何种工作感到迷惘，他们对此毫无准备。他们甚至得忍受长期的精神失调、情绪波动大、忧郁症的突发、酗酒、自信心低落等病症。最后，他们缺乏前进、积极向上的动力，这不仅会影响他们的工作效率，还会妨碍他们将来履行配偶和父母的职责。不稳定的、无满足感的职业开端会损害他们的家庭生活和社会生活。

这些可悲的结果几乎是完全可以避免的。为了激励孩子免受这些失败的困扰，我们需要重新研究如何让他们对成年生活做好充足的准备。

心智的准备

抚养、教育孩子需要我们建立长期的优先目标。我认为目前学校所教授的内容与获得职场成功所需要的基本要素之间存在着巨大的鸿沟，我们过度强调学习各种各样的事实与技巧，而这些东西在工作中很少或没有任何用处。这种教育实践已经在学校教育中持续影响了几代人，而没有任何人重新充分研究它在当今社会是否仍然适用。多项选择测试题无助于孩子进入成人世界。让孩子为笔迹潦草、难以辨认感到难过是残酷而不必要的，许多成功的成年人(包括作者本人) 都称不上是字迹清晰的典范。儿童拼写的精确程度、对三角函数的掌握程度、在背诵和复述历史时的准确程度以及他的运动才能，这些跟他所能碰到的职业几乎没有任何关系。

而批判性思维、头脑风暴法、监控与修正自己的行为、有说服力的沟通、工作计划与工作预览等，不管年轻人踏入哪个行业，这些技能都能发挥巨大的作用。

我们应该不断自问要把孩子培养成什么样的人？我们现在的教育重点是否具有持久的社会实用性呢？我呼吁：重新研究教育的首要目标。

我遇到过很多刚参加工作的年轻人，我跟他们逐渐熟悉起来，也认识了他们的父母和兄弟姐妹。在我的前两本书《破茧而出》(A Mind at a Time) 和《懒惰的神话》(The Myth of Laziness) 里，根据自己的临床经验，我阐述了学习期间影响孩子学习成绩的主要机能和机能障碍。根据我的直接经验，我有机会了解他们20 来岁时的情况，并且形成了一个框架方案，指导他们顺利度过从青少年迈向成年的恐惧时期。在这个框架内，我找到了12 个我称之为“成长过程”的基本领域。年轻人应该在这些领域内准备好，应对工作的要求。作为父母、教育工作者、社区负责人、临床医师，我们有义务确保孩子们在这些领域里都得到培养。

序幕（4）

所有的父母和教育工作者都一致认为需要让孩子做好准备，应对真实的世界。但是真实的世界也在不断变化，显然，父母的养育和学校的教育也应当跟上时代的步伐，满足新的需求。家庭教育和学校教育都与时俱进了吗？我认为没有。现在应该建立一套体制，防止由于就业准备不足而带来的各种负面影响。通过父母和学校的共同努力，我们有信心迎接这个挑战。

我所说的12 个关键的成长过程可以分为4 个领域，为方便起见，简单归纳为“4I”：内省（Inner direction）、解读(Interpretation)、重塑(Instrumentation) 和协作(Interaction)。每个成长领域包含3 个成长过程(见表1)。本书主要讨论如何在11 岁～20 岁这个年龄段的青少年中进行这些过程，尽管有些读者也许会认为这些方法也同样适用于教育和抚养更小的孩子。

“4I”与12个成长过程

本书将分章节逐个讲解“4I”。

内省(Inner direction)：提起“就业准备不足”，那句充满智慧的格言“认识你自己”值得大书特书。内省是指一个人对其自身的观察和认识。通常刚参加工作的青年人对他们是谁、他们能做什么有着不切实际的想法。他们可能对自己的长处、弱点和个人价值有错误的认识，可能从来没有明确的目标和志向，或缺乏实现目标所需的足够的自我激励和动力。因此，父母和教师面临着一项神圣的挑战：帮助孩子们认识自我，教他们制订目标以及如何实现短期或长期的目标。

解读(Interpretation)：如果内省能使孩子们理解自身及其前进的方向，那么“解读”则意味着要去了解外面的世界，理解生活的现状及周围的环境。学校并不总是能够提供这方面的知识。有太多的学生是靠背诵，而不是靠理解所学的东西去应付考试。我们没能教给孩子如何去理解。学生的理解应该扩展到理解观念、问题、期待和过程。他们

应该培养自主学习的能力、解读新知识的能力以及日常生活的能力。精确的解读能使人作出正确的判断和决定，也使人能够对机遇、问题、人和物等作出理性的评估。

重塑(Instrumentation)：第三个技能是指创造技能，即培养高水平的思考和解决问题的能力。这些技能包括正确的组织技能、利用和分配脑力能量的能力、头脑风暴技能、创造力以及系统地作出明智决定的能力。这也包括迎接新挑战所必需的同步更新的学术技能。

协作(Interaction)：成长过程的最后一组技能是人与人之间的交往技能。其中包括沟通这个非常重要的成长技能。沟通能够精确地传达个人的思想，说服别人接受某个观点，巩固关系。团队的建立是第二个交际成长过程，这一过程能够培养和维持稳固的人际关系和工作关系。最后，交际包括复杂的政治行为。也就是说，察觉或知道如何才能取得成功，比如怎样赢得对自己未来有着举足轻重的影响力的人的赞许。那些有影响力的人，包括你的同事或上级，还有看似与你毫不相干的人，不管你是否知道，他们最终都会投你的赞成票或反对票。

表1 总结了12 个成长过程，第6 ～ 9 章将对其进行详细讨论。

没有人能在成长过程中得满分，但是那些就业准备明显不足的人很有可能在几个方面都相当落后，或在几个成长过程中发展都不充分。他们的成长可能在某一点上受阻，或者这几个成长过程从一开始就没有得到很好的发展，这也许是由于他们的大脑布线或家庭、学校经历的缺陷所致。

第1章 第拒绝成长（1）

不愿告别青春期

高中时受欢迎，首先是外表好看—— 你要穿最漂亮的衣服，其次是要有很多人喜欢你， 需要你。而现在的标准完全不同了…… 并不是我放弃了“酷”的标准，而是它已不再统治我的生活。

C. T. 24 岁

如果中学毕业后你还继续扮酷，你就会成为这样的人：35 岁的你，游逛在某大学城的酒吧里，试图钓到一个18 岁的女生；每天晚上你都喝得酩酊大醉。这种人通常会变成酒鬼。

D. M. 28 岁

迈向成年的过程从未像现在这样折磨人。很多青少年有意无意地试图延长他们的高中或大学生活，其实是不想跟青少年生活的种种乐趣告别。他们会选择接受更多的教育，搬回父母家，迟迟不作职业选择，渴望与亲密的伙伴在一起……这些对就业准备的影响是灾难性的。

我们生活在这样一个时代：处于青春期的孩子的品位、习惯、外表和行为被夸大、吹捧，并被视为神圣的象征。大多数青少年都会尝试各种怪诞行为，如购买时髦的鞋子，吹嘘自己的品位如何紧跟时代潮流，展示他们对形象和外表的迷恋以及如何给人留下好印象。小孩子想快速长大，无数成年人在外表和做事方式上试图模仿十七八岁的孩子，即使失败了也无所谓。电视节目、杂志广告、流行音乐和其他媒体充斥着超酷偶像的形象。结果，越来越多的刚参加工作的年轻人无法顺利渡过青春期，跟不上生活的节奏。

查理酷爱游戏，但你绝对猜不到他今年已经28 岁了。他是家里两个孩子中较小的，是威尔逊干洗店老板托马斯•威尔逊的儿子。威尔逊先生平均每天要工作12 个小时，每周工作6 天。查理在父亲开的位于南加州的一间店铺里痛苦地熬着自己规定的每周5 天、每

天5 小时的工作。有几天，他根本不露面。威尔逊气坏了，敦促他赶快长大，担负起责任来。但查理总是变来变去，不肯长大。同事背后说他的坏话，因为他们常常看见查理在前台或在店铺破桌子后面假装工作。他没日没夜地下载最新电影，他对电子游戏的痴迷仍然胜过生活中的其他任何东西——也许唯一的例外就是性，当然还有彩弹球。他喜欢快速移动的物体，尤其是汽车和直排轮滚轴溜冰鞋。查理也是技艺高超的冲浪好手。他患了“视觉运动迷恋症”，但是在进行超高速运动后，他会连续几个小时一动不动地斜躺在沙发上，观看足球或棒球比赛。

查理虽然不受尊重(好像没有人尊重他)，但也不讨人厌烦。他大方、友好、随和。他会为朋友赴汤蹈火，对他来说，没有什么比朋友更重要的了。他的快乐似乎就是计划晚上和周末的狂欢。他的“爱伯克朗比”和“香蕉共和国”牌的大衣橱里，摆放着最新款式的型格衣装。每隔18 个月，他就要换一辆二手赛车，而赛车的里程表上却只有四五万英里。在过去的2 年里，他的驾照被吊销过2 次。他是当代中产阶级青少年的典型代表。10 年过去了，他仍未迈入成年，目前也没有要结束青春期的迹象。他是个快30 岁的少年。实际上，查理虽然表面春风得意，但内心却极度自卑。他承认自己的生活毫无意义，只是各种经历的大杂烩，没什么东西能联系到将来，或者能修成什么正果——他走进了死胡同。

不想长大

在当今文化中，许多青少年沉溺于青春期，不肯长大。导致这种结果的原因很多。比如，受社会追捧的青少年能够立即得到强烈的满足感，传媒过分强调外表，20 多岁的年轻人难以驾驭现实生活。如果能停留在18 岁，生活就会更简单。像查理一样，很多青少年的生活充满了乐趣，这是乏味枯燥的工作无法比拟的。对延长青春期的渴望，不是只有像查理那样的中产阶级才有。

心理学家埃里克•埃里克松把青春期归纳为探索和试验的时期。在这个时期，孩子们尝试各种不同的角色。越来越多刚成年的年轻人仍然沉迷于青春期时期的探索与试验中。这些活动并非总是危险的，但有些年轻人好像没有目标，或者感到困惑与混乱。当然，有一点犹豫也许是健康的，但太过犹豫则会使人消沉。很多时候，职业选择的犹豫不决在延长青春期的需要中扮演主要的角色， 但是有时候，内心不愿告别青春期，会阻碍对成年身份和职业的探寻。

第1章 第拒绝成长（2）

渴望回到从前——逃避现实

一些刚成年的年轻人并非刻意去模仿青年人的外表，而是深深地怀念逝去的青春时光。支撑他们走过12 岁～20 岁人生阶段的道具已经没有了，他们感觉生活困难。下面是常见的一幕：

22 岁的弗兰长期以来情绪低落。她在一家城市报社当记者，经常感到自己的价值被低估和压制。她在大学期间学习新闻专业，成绩突出。现在，她感觉自己的薪水满足不了自己的需要。她的父母拒绝在经济上支持她，因为她已经成年了，是独立的时候了。弗兰意识到她的青少年时代过得很棒。她是家里的独生女，家境富裕，父母在感情和金钱方面从不吝啬。她与母亲的关系非常融洽，母亲是她的坚定支持者。弗兰的生活井井有条，充满高密度的课外课程和有组织的娱乐大餐。弗兰总是说她没有时间独立思考问题。她一直是一个有责任心、勤奋的学生，但她的创造力和分析能力不强。

目前的这份工作要求她在紧张的截稿日期前写出稿子，为自己的特稿想出新点子，忍受上级主编对她的伤害性评论。过去，她习惯于舞蹈教师、竖琴教师和父母的高度赞扬。她不断试图重新赢得或再次体验那种荣耀，但却无法如愿以偿。好像除了父母以外，没有人会肯定她所做的一切，但在这个时候，父母只能起辅助作用，而这种作用似乎不大。她情不自禁地怀念起逝去的高中时代，怀念那种规则的、可预知的生活。那时她只须服从就能赢得分数。她一点也不知道该如何应对突如其来的压力和刚开始工作时的不成文的规矩。她感到被生活抛弃了，真想让时光倒流。

家，温馨的港湾

刚成年的年轻人，因为在社会中无所适从而渴望回到青少年时期的美好时光，这是很常见的。他回到了学校，但对毕业后的生活并没有明确的规划，或许只有一个朦胧的想法，也许是想从事某些与电信

有关的工作。孩子搬回父母家，表面上是为了省钱，当然他也不会拒绝父母提供的有偿洗衣服务和其他好处。一旦回到家中，他就感到自己得到了强有力的支持，尽管他不久就会发现自己的自由受到了限制，并受到了过多的建议。

有时，这种回归能让年轻人重新认识自己并调整视角，也有可能使他们处于一种善意的等待状态——除非等待的时间太长了。父母也可能发现，让他们的“房客”和他们在一起有点费力不讨好，他们也许不应该让他过得太舒适，也许应提出一些条件（例如交租金）。如果有可能，我认为他们应避免为回归的“房客”提供任何资金支持。因为费用补助可能会消磨他的职业动机，并延长他的青春期。

生活不能程序化

如今的一些青少年就像机器人那样按程序工作。他们每周的生活早已被战略性地安排妥当，程序控制了他们的生活步骤，他们在监督和反馈的程序里穿梭。看一看弗兰16 岁时的课外活动安排：每周3 次(包括星期六早晨) 乐队排练，竖琴课程(周一和周三晚上)，宗教课程(周二和周四晚上以及周日早晨)， 每周2 次数学课程，每周五的现代舞课，还有社区服务项目以及在日托中心做义工。然后还有短期的集中义务活动，如学校的戏剧演出、为购买学校乐队队服而从事的筹款活动、在三年级舞会装饰委员会服务。在这些活动中，人们对她的期望都是明确的：你只要按要求做就可以了。这与刚参加工作时的情形形成鲜明的对比，工作中的期望一般不会这么明显，而且在工作中表现主动或提出一些创造性的想法会对工作有所帮助。

对弗兰和其他很多人而言，生活是高度程序化的，程序又总是一成不变地从外部强加的。她不必自己安排日程，或制订出自己的工作程序。她也不用显示自己的主动性或者创新性。她的成绩总是根据她是否服从，是否按照教练、教师或课程的要求去做来评定的。在某种意义上，这种程序化令人欣慰，它使生活变得繁忙却简单。但是现在，作为开始攀登职业阶梯的成年人，弗兰发现她必须建立起自己的

结构，而且外界对她的评价主要依据她写作原创故事的能力。不管做什么事情，她都按老板的意图做。也许她的青少年生活并不像当时看起来那样丰富有益。弗兰应该有更多可以自由支配的时间，更多独立思考的机会，来决定她自己生活中的轻重缓急，安排属于她自己的生活空间。

第2章 第英雄不再

优等生的现实困境

我有这样的社会经济背景，没有什么是我不能做的。我绝不可能在一所资金不足的学校跟着一位缺乏动力的老师学习，因为我有很好的条件。也许正因为如此，才使我在很小的时候就丧失了学习的动力。

S. R. 27 岁

那些在性格形成阶段顶着无数成功光环而受到过度宠爱的孩子，现在如何了？从小受到过多表扬的孩子是否也会经受痛苦？我认为会。年轻人经历了十几年无拘无束的快乐日子，拥有出色的个人成绩与来自忠实追捧者毫不动摇的羡慕。然而，在刚成年的时候，他们会感觉好像失去了什么，感到被遗弃或被严重低估。的确，光环已逝去，偶像正在跌落，而且是重重摔下。

如何防止优等生陨落

父母应该认识并克服潜意识里对孩子的恐惧。父母把权力让给孩子并不符合孩子的意愿，他们也许会因此变得非常伤心，或者对自己和家庭做一些不利的事情。当然孩子需要爱，但在某种程度上，他们更渴望坚韧的爱。所有孩子都需要父母设置一定的限制，以显示他们对孩子的关心。同时，父母应该给孩子提供巧妙处理挫折、冲突和损失的直接经验。父母在满足孩子对物质财富和愉快生活体验的追求时，应该加倍小心，否则孩子在创业阶段可能会对现实生活感到失望。

防止偶像跌落的最佳方式，首先是避免让孩子成为偶像。童年和青少年期应该是成功与失败、专制与适度的自主、表扬与批评、乐趣与压力的健康组合。应当引导孩子，而不要怕孩子；要爱孩子，而不是崇拜孩子。

第3 章 第迷途的羔羊（1）

走上错误的职业道路

我对转变毫无准备，钱是最大的问题，我总是入不敷出。

I. F. 22 岁

我最大的恐惧是在55 岁时，一觉醒来后发现我憎恨自己所做的工作。更令人惊慌失措的是，经过一段时间，我才发现自己所做的事情无关紧要或毫无意义。

S. R. 27 岁

罗伯特•弗罗斯特在《未选择的路》(The Road Not Taken)中对创业阶段的艰难选择作了近乎完美的比喻。

未选择的路

罗伯特•弗罗斯特

黄色的树林里分出两条路，

可惜我不能同时涉足。

我在路口久久伫立，

向着一条路极目望去，

直到它消失在丛林深处。

但我却选择了另外一条路，

它荒草萋萋，幽寂肃穆，

显得更诱人，更美丽。

虽然在这两条小路上，

都很少留下旅人的脚步。

虽然那天清晨落叶处处，

两条路都未经踏足。

呵，留下一条路等改日再见！

但我知道路径绵延无尽头，

恐怕我难以再回头。

人生的选择就像在十字路口一样，人们必须决定走哪条路。我们的社会越来越复杂，通常可供选择的路不止两条。面对比其他任何历史时期都要多的工作选择，有些人茫然不知所措。理想的情况是，你第一次就选择了正确的道路，因为你可能没机会再回头去作别的选择。但如果选择了自己无法驾驭的道路，或者选择了把自己带往不想去的地方的道路，怎么办呢？他们是在何处或如何迷路的？他们是一群数量不断增加的、充满忧虑的创业者。他们是教育和文化系统的受害者，这个系统没能帮助他们认识自我，也没有为他们指明作为创业者在多条道路中作出选择的方法。

许多青年人之所以一开始就选错了方向，原因有很多种。首先，有些人迈入了并不适合自己的工作领域。他们或者无法领会工作的要求，或者不了解自己的兴趣、能力和局限。后者的问题是这个时代的标志。许多准备不足的创业者处于困境中，他们的自我认同和人生目标之间的联系被割裂。在另外一些情况下，人们走弯路则是由于生活所迫或权宜之计。例如，急需金钱或经济不景气时缺乏适当的工作机会。

另一条错误的道路是：一个人找到工作，开始时摇摆不定，他可能误会了人们对自己的期望，并且沿着不会带来职业成功和满足的方向继续走下去。作为一名新手，一名刚入职的新员工，他或许不经意间就养成了一些令人讨厌的习惯，落下了不好的名声，这些在无情的职场中几乎没有扭转的可能。或者有人也许没预料到工作可能需要的素质，因而缺乏这些具体技能。在这种情况下，走补救之路可能是不可靠的，甚至是行不通的。返回最初的岔路口重新选择更是不可行的。

第3 章 第迷途的羔羊（2）

择业不充分——不了解办公室政治

当你不了解工作对你的要求，也从来没人教你初入职场的基本规则时，你如何能指望成功呢？如果你忽略了职场的人际政治会怎样呢？让不了解情况的你寻找取悦老板的方法，却错误地估计了老板的期望，该怎么办呢？在这样的事例中，有着良好意愿的工作新手可能仅仅会因为自己的天真幼稚而失败。

艾琳像很多刚开始工作的年轻人一样跌入了一个陷阱之中。大学毕业后，她找到了一份不错的工作，而女学生联谊会中没有多少人像她这么幸运，因为大多数人的经济状况很不乐观。她是个成功的通信专业学生，她在竞争中取胜，被任命为一家地方电视台的助理新闻制片人。她不可能要求得更多了，在前6 个月的工作期间，她表现得出类拔萃。

艾琳经常长时间加班，但没加班费。她进取心很强，就像喷射的油井一样，不断涌出可以制作特别节目的好点子，她自愿把这些特别片段组织成一个完整的节目方案。简而言之，艾琳表现出了出色的主动性和独立性。这样做的结果是她几乎疏远了所有的同事。她既把他们当做竞争者又当做同事，这种想法太天真了。她经常夸耀自己的成功，想当然地以为周围的人都会为她的工作感到自豪。没人告诉她职场的为人处世之道。另外，在她热情地施展自己才华的时候，艾琳忽略了一些普通的日常义务，从而激怒了某些新闻播音员和资深制片人，因为他们期望她能为他们多做点事情。

艾琳是如此勤劳能干，但在8 个月后她却被解雇了。她一下子懵了，这是极不公正的：一个人不应该因为工作出色和表现出主动性而受到惩罚。但艾琳也应该做些不起眼的事情，她也许应该更加注意培养与同事的关系。她是在工作中表现幼稚的受害者。作为一个刚刚参

加工作的年轻人，要想成功不仅仅需要能力和动力，你还必须对同事和上级的需要与希望十分敏感。

许多初入职场的年轻人无法解读职业描述(书面的或更宽松的口头协议) 中暗含的内容，他们可能对工作中的现实问题一无所知。他们小时候根本不曾研究过这些问题。他们没机会听成年人谈论工作的来龙去脉和盛衰沉浮。没人告诉他们，不要触犯上级的利益或公开超过上级，因为这样一来，上级会感到自身地位受到威胁；没人告诉他们，同事可能通过恶意攻击他们而断送他们的前程，他们应该小心迈步。负面的名声会反映在工作考核表上。

结论是不可否认的：孩子们在学校学不到某些对他们来说极其重要的经验，而这些经验能使他们为真实世界中暗藏的挑战做好准备。

你的同事或上级可能永远不会跟你说实话，比如艾琳，一个刚成年的年轻人，可能会招致一堆怨气，没人会给她任何提示，直到局面无法挽回。在学校，不论他们喜欢与否，学生们总是不断得到坦率的反馈——成绩单上夹杂着表扬和批评，还有来自父母、朋友和老师的反馈。相反，在事业早期，人们也许会因为无法真正地了解自己做得如何而感到恐慌。记得当我还是哈佛医学院的一名初级教员时，一位副教授警告我说："列文，让我告诉你吧。这儿没人会花时间告诉你，你做得究竟怎么样。而且即使你问，他们一般也不会据实相告。不过你要记住始终有人注视着你，并据此作出判断。所以，你要随时提高警惕。"

我们必须帮助学生在踏入社会之前克服天真幼稚的毛病。上大学前，他们应该了解职业本身和职场规则。此外，他们还应该学会如何自我监督，如何审视自己并找到自己的强项。

就业有误差——能力与兴趣错位

梅里尔快30 岁时，事业跌入了谷底，主要是由于他的能力和兴趣之间有不可弥合的鸿沟。从孩提时代起，他就一直着迷于户外活动。最值得一提的是，梅里尔是一位出色的模拟堡垒建造者。修建松塔结

构堡垒时，他可以持续工作好几个小时。12 岁时，梅里尔是4 个坚固的防御堡垒和几个华丽的树屋的建造者、主人和临时居民。他和朋友们在这些模拟建筑附近痛痛快快地玩耍。在许多夏夜，这些建筑就像住满士兵的军营。随着年龄的增长，梅里尔的产品系列逐步多样化，他开始制造火箭模型，和朋友们一起从他家旁边的草地上发射火箭模型。这些火箭是梅里尔非凡的机械空间能力与足智多谋的另一个见证。

梅里尔很喜欢户外活动，但对于大多数室内用脑的活动，他都极其反感。他不喜欢阅读，无法忍受集中精力于细节，而中学以来的大多数课程都要求他这样做。他学得最差的课程是数学，他知道毫无希望了。他的学业变得更加糟糕。虽然他在记住自己的物品方面并没有问题，但他没有能力应付任务繁多的日程安排。他不能安排事务的优先顺序，因此有时候，他连续花几个小时却一无所获，最终错过了最后期限，或没有时间准备期终考试。他从来不作计划，头脑里想到什么就做什么。

即使在修造结构精细的堡垒时，梅里尔也没有任何工作计划，只是理所当然地一步接着一步建造。尽管如此，结果却极其出色。只要牵涉到建造方面的工作，他就似乎具有自发的创造性，尽管他讨厌细节并且组织能力极差。梅里尔上完了高中，并且没有任何科目不及格，这要归功于的他的总体智力水平。他个性招人喜欢，而且还是个相当不错的领导者。

第3 章 第迷途的羔羊（3）

梅里尔进入了一所很少会将人拒之门外的地方学院，在那里成功地度过了2 年。在那期间，他将精力主要放在社交技能上了，然后，他决定休学去赚点钱。夏天，他在建筑行业工作得非常开心。20 岁时，他成了一位房屋装修木匠的学徒。在为新家做装修时，他的师父总是不乏精彩的点子，梅里尔深受鼓舞。他跟这位天才工匠一起工作是如此愉快，这种感觉他以前从未有过。梅里尔没有返回学院继续上学，在接下来的4 年中，他跟着师父做木匠工作。做了18 个月后，他就不再是一位学徒了。他的薪水不错，工作也值得赞扬。但梅里尔开始变得不安起来。他跟一位可爱的女孩订了婚，她清清楚楚地告诉他，她想有一个大家庭。她学的是音乐专业，而且仍在上学，她从没想过要找工作，因此梅里尔下定决心要挣大钱。而且他对替别人打下手的工作已经厌烦了，毕竟他小时候总是扮演领导者的角色。他想让别人为他工作，认为自己当老板将更能打动他的未婚妻和她的家人。

梅里尔总是对转包给他和他师父工程的承包商感到很羡慕。这些人开着昂贵的汽车，住在豪华的房子里，带着18K 金的劳力士手表。他们极有权势，雇员也对他们很忠诚。因此，梅里尔放弃了他的工作，并且下决心要成为一个承包商，并着眼于将来成为一位重要的房地产开发商。

凭借他诱人的魅力、优秀的表达能力、出众的外表和出色的领导才能，梅里尔给人的印象是一位值得信任和合作的人。由于抵押贷款利率低，房地产业在当地很繁荣，他没有碰到多大困难就赢得了那些想把房子建得有个性的客户的青睐。他确实有很多建筑方面的好点子，并对客户作出了许多承诺。人们惊奇于他能就新房子的建设要求达成协议而不必做任何技术上的笔录。他接手了一些项目，也许是因为接得太多了，他以前就有的神经发育障碍突然像鬼魂一样缠住了他。他完全乱了章法，无法协调各种各样的水工、电工和泥工的派送

和交付。他的头都大了，对细节的注意、定量思考和时间管理方面的问题总是像肿瘤一样折磨着他。现在这些肿瘤正在扩散。他的粗心和延误期限激怒了客户并且引发了几起诉讼。大多数优秀的转包商都拒绝为他工作了。

27 岁时，梅里尔在未婚妻终止婚约的同时宣布破产，他的生活变得摇摆不定。到底是什么出了差错？很显然，梅里尔没有充分地了解自己，他与其他许多抛锚的刚成年的年轻人一样缺乏对自己的正确认识。梅里尔的志向和他的能力严重不协调。他对数学和细节的反感以及他的组织能力，都因为他执迷于承包商的空虚幻想而被忽视了。这是任何人都无法忍受的兴趣和能力之间的不协调现象。梅里尔根本不了解自己。

如果梅里尔再多考虑一下自己的不足，他就可能会选择一条更加适合他的道路。或许他应该从事普通的木匠活，而不是去做需要复杂组织能力的承包商的工作；或许他应该找个合伙人或雇用注重细节、思维缜密的人。

安德烈和梅里尔一样不擅长组织管理，但除了在时间管理方面的问题以外，他在记忆力方面也有障碍，他每天要花费很多时间寻找丢失的物品。像梅里尔一样，他也痛恨细节，做事情大手大脚。安德烈一直喜欢烹调，决心要成为一名大厨。高中毕业后，他去了约翰逊-威尔士，那是一所位于罗德岛的著名烹饪学校。在那里，尽管他由于懒散、拖沓和粗心而不断受到警告，但最终他还是毕业了，并得到了一家郊区餐馆大厨助理的工作。他做得非常成功，后来转到费城市区一家繁忙的餐馆里做大厨。安德烈在日常生活中仍然完全混乱，他经常迟到，总是丢东西，社交生活充满了被遗忘的约会和人际交往的失误。总之，他的生活是一团糟。但在厨房里的安德烈是完全可靠的，在各个方面都有条不紊。安德烈展示了一种“专门领域功能”现象。也就是说，当他在一个高度具体的领域工作时，他会克服他的不足。有语言问题的人如果特别喜爱体育运动，在谈论篮球时也许会变得口若

悬河；杂乱无章的人如果特别喜欢烹饪的话，在厨房时的表现也许能得满分。每当有人表现出一种严重的不足时，要看一看那种不足是否在特定领域能最小化或被消灭。发现这样的领域可能对一个人选择自己的职业有着重要的意义。

能力与兴趣不一致的情形非常多。许多人受兴趣的驱使，作出与他们的能力不吻合的职业选择。请想象以下情景：

◆有的人特别想当牙医，但他有精细运动功能障碍；

◆有的人社会认知技巧很差，但工作要求他经常与陌生人打交道；

◆创造力极强的人却要整天坐着，往报表里输入数字；

◆自我表达有困难的女性却准备去当社会学老师；

◆无法处理严重的个人问题的人，却即将成为精神病医生；

◆没有天赋的吉他弹奏者想成为专业演奏家；

◆长期坐在同一个地方易疲劳、不安，并伴有注意力缺陷的人却当上了卡车司机。

这些人从事的工作有可能会被自己的缺点毁掉，他们是否被误导了？一个人什么时候应该听从他的内在激情的呼唤，他什么时候应该主动放弃一份无法成功的职业？这些问题没有统一的答案。一方面，对一个刚成年的年轻人来说，不应该完全否定他们个人成功的机率。你要善用你的长处，回避你的短处，设法使你的个人能力符合你的兴趣。世界上有无数的职业，毫无疑问，你能发现许多符合你个人能力的职业；另一方面，如果你决心追求可能暴露你弱点的目标，那该怎么办呢？如果你知道自己在做什么，如果你不回避自己的弱点，那也许是可行的。但人们需要尽快知道他们所走的路是否是一条死胡同。然后，实事求是地重新评估，努力寻找能把你的热情跟能力重新结合起来的方式。

第4章 第心智债务的受害者（1）

你真的了解你的孩子吗

在我的成长过程中，确实存在注意力不集中的问题，甚至严重到必须进行药物治疗的地步。但这个问题长期没得到关注，因为人们认为我属于高智商、有天赋的人。我想，假如我能及早认识到这个问题，在上学期间和转型期间，我可能会过得轻松点。我在学习上真的感到很吃力。如果有人告诉我这不是什么大问题， 并告诉我他们能以何种方式帮助我—— 如果老师了解如何给我讲解问题—— 我想情况真的会有很大的改观。现在回想起来，我觉得这是我对学校缺乏兴趣的主要原因。

S. R. 27 岁

并非所有的债务都与金钱有关。学校和家庭中，我们误解并错误地对待了不计其数的发育中的心智问题。我们目光短浅的教育政策助长了一种错误认识——所有大脑都具有普遍的相似性，这导致了许多学生的智力被粗暴地对待。为了简化对教育机构的要求并降低短期费用，我们的政策、实践和法律错误地认为所有学习者都能以相似的方式取得成功，并为把同一标准强加给所有发育中的心智提供了借口。实际上，孩子们的心智是极其不同的。用相同的方法对待和教育他们意味着对他们的不平等。特别是对严重缺点的忽视会导致长期的心智债务，这种债务可能会在刚成年的岁月里导致失望和失败，也可能埋没很多孩子和成年人的潜能。年轻人的创造力、交往技能或非凡的才能可能会因为不常使用而逐渐衰退。被忽略的力量是心智债务的另一种形式。

如果一个人心智的长处和不足被误解，或者它的优势得不到适当的开发，它就有可能长期无法发挥正常的作用，导致成年初期不必要的失败。这一现象非常普遍。我们的文化必须克服要求孩子整齐划一地成长的错误认识。

心智债务害处大

乔尔是一位相当优秀的运动员，他的父亲是华尔街一位证券交易商。他就读于一所有名的私立学校，并凭借极酷的外表、完美的装束和活泼的大男孩风格而受到同龄人的崇拜。但乔尔也有精神紧张的一面。他是个完美主义者，为自己定下了很高的期望值，很容易因为达不到自己制订的苛刻标准而沮丧。他是一个有很强竞争力的人，一位优秀的撑竿跳高选手，一名成功的曲棍球员和技术娴熟的二垒手。然而，他的学习却一团糟。他在数学、写作和各种测试中成绩极差，不过他的阅读能力相当不错。尽管他极力忍受学校的警告以及随之而来的父母和老师对他懒惰的齐声指责，他还是两次被纽约私立学校勒令退学，一次是在五年级的时候，一次是在七年级的时候，都是因为他考试成绩太差。

乔尔在九年级时被送到一所寄宿制学校。他在体育上仍然很出色，但学业却毫无起色。他被迫接受了大量的课外辅导课，服用大剂量的药，但是仍然毫无改观。十一年级时，乔尔圣诞节放假回家，他宣布从此辍学。他已经受够了。有一次，乔尔把自己反锁在卧室里超过36 个小时。他会偷偷地去厨房拿点吃的，偶尔使用一下卫生间，但不跟任何人说话。父母最后恳求他说出究竟是什么事情困扰着他，但他一直回答说“没什么”或“我不知道”。新学期开始时，他再也不愿意返回学校。实际上，他在家里待了6 个月没出门。曾在他9 岁时对他进行长达6 个月治疗的儿童精神病医生到他家访问了2 次之后，得出了一个并不令人吃惊的结论：乔尔患了严重的学校恐惧症。

乔尔现在22 岁。他再也没回到学校，也从来不曾工作过。他每天服用大量的药物，整天除了阅读、看电视、听音乐，别的什么也不做。晚上，他经常像蝙蝠出洞一样，与那些和他关系密切的失业的朋友一道消失。乔尔在外边待到凌晨三四点，也许已经沾染上了毒品。偶尔，他也会拾起吉他，试着写点音乐。他跟医生的谈话，在他父母看来，似乎是毫无用处的干预、闲扯。

最近，给乔尔治疗的医师建议神经心理学家测试一下他的认知功能。以前的治疗重点总放在他的情感方面。出乎人们的意料，乔尔竟然同意做这个测试，条件是必须在他家里进行。心理学家同意了。测试结果令人震惊。乔尔有卓越的语言和空间认知才能，但存在严重的记忆功能障碍。特别是，他在归档和检索信息方面有困难，他的长期记忆有问题。这样就解释了为什么写作让他感到十分痛苦。在学校里，没什么课程比写作更需要记忆力了：你必须迅速地同时想起字母的写法、单词的拼写法、语法规则、标点符号规则、事实、观点和措辞，还要考虑很多其他细节问题。这就是很多有长期记忆功能障碍的人只要一提写作就痛苦不堪的原因。对记忆力要求比较高的还有数学，这也是乔尔薄弱的科目。使事情更糟糕的是，他的模式识别能力有问题。模式识别能使人在解决数学问题时识别出以前出现过的类似问题，并应用以前用过的方法解决新问题。模式识别也使人能够应付个人问题和压力。当你碰到新情况时，总会不自觉地应用相似的经验来解决。没有智慧的积累，就没有处理压力的能力。

对那些自暴自弃的年轻人来说，找到影响学习的具体原因，重新燃起希望是很有可能的。通常的情况是，这些人对自己的心智评价远比现实情况糟得多。儿童和少年经常在两者之间摇摆不定，要么认为自己一点问题也没有，要么高估了问题的严重性。我曾经收到一封在我们中心接受过评估的一个14 岁女孩的信件。她跟失业的母亲住在一起。在信里她用勉强可以辨认的潦草字体写道：“当妈妈说要带我去见您的时候，我生气极了，我告诉她我没有任何问题。但我内心却担心自己很多地方都有问题。然后当我到了您那里，我们做了那些测验，并且谈了很多很多。我现在认识到自己确实有一定的问题，但事情还没有糟糕到不可收拾的地步，我可以努力克服。真的非常感谢您！您的朋友：莱斯利。”

第4章 第心智债务的受害者（2）

克服人际交往中的障碍

成长过程中的欠债并非仅仅表现为学业上的落后。学校和职场等现实世界要求有高水平的社会交往技能，而有些孩子在人际交往中的表现根本不及格。他们缺乏与同龄人交往以及偶尔与成年人交往时正确处理事情、举止、谈话所需的一些具体的能力。同学们也许会排斥他们，他们中的一些人甚至被人欺负，有些人变得孤僻和害羞，有些人则表现出敌对情绪。如果他们因社交方式不恰当而被忽略了，进入成人世界时，他们就可能缺乏赢得同事和上级尊重所需的行为准则和交往技能。他们负担着严重的心智债务，并且在工作中处境艰难。

在有社交障碍的人当中，有些人可能无法以积极的方式与别人进行口头沟通，另外一些人则缺乏建立联系和维护交往所需的重要的非语言技能。非语言技能包括解读社会性反馈，在不侵犯他人空间的前提下穿越特定空间，以社会上可接受的行为准则行事和压制敌视的倾向等。患有社会交往功能障碍的人，如果进入以高级互动为核心的职业领域，就会变得特别脆弱。

第5章 第装备自己，迎接挑战（1）

成功就在转角处

如果你碰巧属于很小的时候就知道自己长大以后想干什么的少数幸运者，那你就可以早点积累这方面的经验，学些与将来的职业有关的课程，培养相应的兴趣，了解未来的工作， 这将对你大有裨益。然而，在16 岁～ 20 岁这一年龄段的人群中，能这样做的人还不到1%。

D. M. 29 岁

令人欣慰的是，在初入职场的几年里，有良好开端的人并不少见。他们成功地实现了从学校到职场的角色转变。了解他们怎样顺利地实现这一转变，对改变那些就业准备不足的年轻人的命运是很有价值的。

早准备，早选择，早成功

决定如何度过你的一生，就好像拼各种奇形怪状的拼图一样。首先，一个人要有作决定的决心。我以前认识一些放弃作决定的年轻人，他们想随波逐流，期待从各种休闲活动中体会到足够的快乐和满足。男人们渴望的生活或许就是打打高尔夫球，在周日的下午看看足球赛，工作之余出去喝几杯，享受快乐的婚姻生活。女人们每天想的可能就是交一群知心朋友，生个漂亮可爱的宝宝，有个温暖的家，攒足钱将来好送孩子上大学。

有时这些人也期待能在现有的人才市场上找份工作。他们需要充裕的钱维持生计，也需要有一个体面的家庭。对于财富、权力以及名望，他们没有过多要求。每次我问那些处于青春期的患者(并非随机抽样调查，因为他们在学校的表现都较差)：“你有理想吗？”许多人几乎是自豪地回答说他们没有。

如果他们真的如此认为，那么他们就是把希望寄托于机会主义而不是有计划的职业发展。另外一些人觉得，他们需要更多的时间来考虑自己未来的方向。也许他们把初入职场的几年看做人生旅途的一个

驿站，在他们感到困惑时，可以反省并支撑自己。那些对职业生涯毫无准备的人就在这个阶段徘徊不前。

当你决定投身于一项事业或者决定从事某种特定工作时，就得让自己慢慢熟悉实际的工作，这是一个复杂的过程。有些孩子在很小的时候就开始了这样的过程，而另外一些孩子则从来都没有经历过。我在8 岁的时候，就决定将来要成为一名内科医生，而在那之前的两年里，我一直想当一名兽医。促使自己尽早决定职业方向有好处，也有弊端。如果在年幼的时候，你就下定决心从事某项工作，很难设想你还会对其他事情感兴趣，实际上，你已失去了选择的自由。而另一方面，如果你在9 岁的时候就知道39 岁时的自己在做什么，多多少少会让人能感觉轻松一点。

清楚自己的喜好

人们应该追求自己热爱的东西，这么说可能有点老生常谈。这说起来容易，做起来难，因为不是所有人都清楚地了解自己的兴趣。我知道很多十几岁的孩子，他们每隔5 天就会有新的兴趣，而有些人5 年里也没什么明确的兴趣。

坡•布朗森在他的《我应该如何生活》(What Should I Do with My Life) 一书中这样写道：“真正应当寻找的是你认为有价值的东西。当你全身心投入的时候，不可避免的头痛和每天的烦恼都可以容忍，并且不会改变你的信念。按照你的意愿去行动吧！”换句话说，拥有一份能促使你采取行动的职业是大有裨益的。

弄清楚自己喜欢什么和对什么有感觉并非总是那样轻而易举的。某些热情和动机比另外一些更加明显。我曾鼓励许多孩子回忆他们过去的生活，寻找那些经常出现的主题或模式。比如：“从我记事起，我就喜欢动物”，“进行户外活动时，我最高兴了”，“我一直残酷地对待动物”，“我曾经是其他孩子遇到困难时的救星”，“从很小的时候开始，我就总是不自觉地在观众面前表演，我生来就是一个爱炫耀的人。我能够吸引所有人的注意力”。

第5章 第装备自己，迎接挑战（2）

工作的价值

找到符合热情和愿望的工作只是万里长征的第一步。职业教育和心理学方面的学者研究了他们所谓的“工作价值”，即人们希望从他的工作中得到的东西。表5.1 是一些最常被提及的工作价值。从青春期或更早的时候开始，孩子就可以浏览类似的清单，比如在事业或工作中什么比较重要以及它们的优先次序如何。

分析工作价值能够帮助年轻人了解工作的关键方面，即如何在特定领域里规划职业生涯。如果你决定学习药剂学，你可以自己开家药店，在制药厂测试抗生素，在沃尔玛卖药，讲授药剂学，或者再读个工商管理学硕士学位，然后在辉瑞制药或默克公司一步步往上爬。正如我前面提到的，当你还是孩子时，和工作中的成年人相比，你能够同时学习和追求更多领域内的事情。但作为成年人，你也能按时间顺序一件件地做很多事情。例如，在一开始，你可以讲授药剂学，然后买个药店，接着再卖掉，在上班的同时参加晚间高级管理人员工商管理课程，最后管理一家大型制药公司的抗抑郁病部门。

青少年需要认识职业发展上的顺序性，这可以让他们更加确信他们原来对事业框架的认识只是一个开始，也能够帮助他们消除对事业摇摆不定的毁灭性影响。我想起了博，他看上去并不是个合格的学生，所有的业余时间都用来在北卡罗来纳州的一个马场帮助训练马匹。他的父母都是大学教授，一个教历史学，一个教社会学，在当地社区都很有名望，他的母亲在学校董事会工作了好几个任期。确实有这样的情况，这些从来没有拿过马鞭、铲过粪的知识分子，和他们的儿子一点都不像有亲子关系。虽然有点讽刺意味，但不能归咎于任何人。他的父亲曾经将这看做一种返祖现象，博像是典型的18 世纪或19 世纪的农场男孩。他只想在农场或牧场工作，但他也喜欢在高档餐厅吃饭。他有点矛盾地对我说：“你知道，列文博士，我最喜欢和马打交

道，但我不想一辈子都打扫马厩。”我让他相信，他能够并且应当追求理想，但不需要将一生都用来从靴子上刮掉马粪。人生就是一个成长、变化和调整的过程。

第6 章 内 省（1）

认清自己，扬长避短

我认为我更愿用我自己的个人目标，而不是其他同龄人的目标来衡量我的成功。

C. T. 24 岁

“我是谁？”“我会变成什么样？”“我要到哪里去？”这些探索性的问题值得思考，尽管我们不能很确定地回答这些问题。然而，几乎没有人在他们成年之前就问自己这样的问题。

一位叫卡森的16 岁病人曾对我说：“医生，我想我真的很了解我自己。”和他交谈了几分钟后，我能看得出卡森完全错了。他认为他有很好的社交技能，但事实上他是一个很孤僻的人，平常很少和同学们、朋友们一起参加活动。他坚信他是一个优秀的理科生，但他的生物成绩一般，平均只得72 分。

社会学家大卫•里斯曼认为社会上的一部分人属于“内省型”。这些人可以在内心找到生活的指引。他们将自己的判断和前进的方向建立在个人价值观的基础上，而不是模仿社会或家庭环境中其他人的做法。而以模仿他人为导向的人，被里斯曼称为“受人支配型”。

没有人是完全的“内省型”或“受人支配型”，大多数人在作决定时兼而有之。但是我认识许多孩子，他们努力想给别人留下好印象。在这个过程中，他们无法发现自己的独特之处，继续在不真实的生活中孤芳自赏。因此，内省的出现和加强，是成长的一个重要组成部分。内省的建立依赖于3 个成长过程：自我认识、展望未来和自我启动。

正确评估自己

自我认识是永无止境的，人们经常需要对自己有新的认识。一些刚成年的年轻人根本不知道自己是什么样的人。有一次我问一个20 岁的大二学生，问他在这个世界上做得最好的事情是什么？他回答说：“说实话，我从未考虑过这个问题。”然后我又接着问：“你觉得你

需要考虑这个问题吗？”他的回答是：“嗯，我想也许有一天会吧。”这个学生过着一种以同龄人为中心的生活，他没有独处的时间，因此他从来不去独立思考问题。当他一个人独处时，他会把音乐开得震天响，好像音乐可以让他摆脱这些困扰。即使生活不知道将要走向何处，音乐依然响个不停，依然沿着自己的方向和方式进行。在一种注重外表和社会活动的文化氛围里，这是一种常见的生活方式，人们没时间、没地方、没愿望去自省。

认清自己的优、缺点

孩子的自我了解主要来自于他对自己个性的多方面认识。学校的经历应当成为了解个人优势和劣势的一种途径。成绩报告单和学期测评都是揭示这些特征的途径。学校应该帮助学生分析这些结果，找出他们神经发育的优势和劣势：“伊娃，你的英语和历史成绩都很好，而你在科学和数学上就比较吃力。这充分说明在面对与语言有关的挑战上，你表现得非常出色。”

了解自己的性格

孩子们还应当了解自己的情绪和感情的类型。青少年可能会说：“我想我对很多事情反应过激”，“我真是个自寻烦恼的人”，“当我早上刚起来的时候，我发现自己会非常令人讨厌”，“我是那种会为任何遭受痛苦的人甚至动物感到伤心的人”，或很悲观地认为“我一直想知道我是否值得活下去”。谈论这些话题可以帮助孩子们自己决定哪些特征需要保留，哪些需要改变。最重要的是，要抓住机会讨论这些问题，而不是逃避它们，或者将它们埋在心底。

了解环境对自我的影响

发展中的心智需要从周围环境的持续影响中汲取思想养料。“家里的人和邻居们是如何影响我的成长的？”“家里人看重的价值是什么？这对形成我自己的价值观有什么影响？”孩子们应当意识到这些影响可能是消极的，也可能是积极的。

一个学生对我说：“我的父母关心的只是金钱和社会地位。我对这些东西不感兴趣，我喜欢演奏乐曲，让其他人快乐。这是我认为最有价值的事情。”一个女孩告诉我，她的家庭宗教信仰对她的生活影响很大，强烈的宗教价值观在她的生活中起到了很重要的作用。通过父母直接或间接的教导，通过将自己和其他人进行比较，孩子们已经在潜移默化中产生了一些自我认识。

第6章 内省（2）

积极的自我评价

清楚地知道自己是谁，就能更轻松、更满意地知道自己该做什么。重要的是，这样的信息应当是公开的、公认的，而不是隐秘的或者潜意识的。父母和老师必须鼓励这种思考和讨论，因为很多孩子从来不主动这么做。课堂讨论、车上谈话以及临睡前的谈心都能够揭示出孩子是如何看待自己的，以及这对未来意味着什么。六到九年级和高中的孩子们应该通过思考他们的优势、劣势、喜好以及上述所有特征的共性，来不断评价他们一生都要做的事情——培养自我意识。

他们还应该注意孩子表现出来的各种趋势。比如，“我似乎对人们彼此间交往的方式越来越感兴趣。”这个思考过程不需要正式的性格测试，孩子自我认识的结果应当在他过了青春期以后进行修正。我主张让孩子们在小学的时候就开始进行非正式的自我描述，一些早期教育专家甚至希望更早地引入这项活动。

下面的表格可以帮助孩子们和家长们讨论孩子或青春期少年的发展方向。（表略）

我认为类似的表格测试应当每年做两三次，尤其是中学生。父母或老师能帮助孩子或青少年寻找反复出现的主题。在这一过程中，一定不要对他们进行过于简单的分类，将某人形象地描述出来要比将他归属到某一特定类型更有用处。这个人的心智试图向我们揭示什么呢?

在上面这些表中，注意到娱乐兴趣和知识兴趣之间的区别很重要，应当鼓励所有的孩子同时培养这两种兴趣。娱乐兴趣也许是对杂技、电脑游戏或游泳的热爱，学习兴趣可能是有关石头、矿物、爬虫或航空，只要有可能，这些兴趣应当逐步发展为专长和热情。孩子们应当培养一个或更多的知识兴趣，他们可以围绕某个主题深入研究，也可以不断涉猎并学习更多领域的知识。不断发育的大脑应当同时吸

收知识和娱乐兴趣。当然，在做这些事情的同时，注重心智的发展也是一件非常重要的事情。随着时间的推移，孩子们的喜好和兴奋点会表现得越来越强烈。但有的孩子的兴趣比较集中和持续，他们的兴趣更新频率相对较低，对这样的孩子来说，抓住早期培养时机就显得格外重要。

第7章 重塑（1）

培养技能，提高绩效

我理想中的工作就是那种能够手脑并用、具有挑战性的工作，并且还能有机会与人打交道。这样我既能工作又能思考，并能以更好的方式把两者结合起来。

C. T. 24岁

重塑是指让你的孩子装备一整套职业生涯所需要的思想工具。走出青少年时代、刚刚步入到成人行列的人，最好思考一下这样的关键问题："我所选择的职业需要什么样的工具(假如我已选择了职业的话)？我知道怎样使用工具以及在什么时候使用工具吗？如果我手边没工具，我能很快找到吗？"即使有很多工具，你也无法把它们放进工具箱里随时带走，它们是你思维的一部分。如果没有适合你的思想装备，你就可能变成跌落的偶像，会误入歧途，成为长不大的青少年，或者陷入深深的心智债务之中。

去年夏天，我偶然看到一些电工在我的农场上安装发电机。我很惊讶地注意到每个电工都有一套自己的工具，当看到电工在安装时得心应手地使用各种型号的钳子、扳手、钻头时，我深深地着迷了，甚至有些嫉妒。这些工具就像他们自己的手一样灵活。这使我认识到，思维工具对我工作的重要程度，就像螺丝刀和电线切削刀与电工们一样密不可分。

在医学院读书时，我们几个同学曾经观摩一位外科医生做胆囊手术。这位医生很有名气，但也有些傲慢。在做这次引人注目的手术前，他说出了使我终身难忘的名言："如果所做的事情让你觉得太难了，那一定是你选错了工具。"

教育行政官员和政策制定者要认真调查当代成年人的工作状况，这样才能决定现在的学生应该掌握什么样的工具，才能为刚成年的阶段以及随后漫长的职场生涯做好准备。尽管化学实验室、美发店、法

庭以及十八轮汽车等特定的场合需要特定的工具，但我们也可以确信，不同教育水平和不同职业也需要某些共同的思想装备，它们包括技能工具、效率工具以及产出性思维工具。

每一代人的职业技能宝库都在发生着巨大的变化。我们都关心孩子的未来，因而，我们要仔细考虑下一代成年时所需要掌握的技能。随着计算机的不断普及和对非技术工人需求的下降，社会应认识到我们不仅需要健全的基本学术技能，也需要一整套专业和特定的思考能力。研究职业生涯的弗兰克•利维和理查德•默南认为："技能强的人不害怕大规模的裁员和失业。而对有些人来说，如果某项工作要求专业化思考和复杂的交际技能，那么缺乏这些技能所面临的最大风险就是工作机会不断减少。"

这些技能将在本章中一一列出，比如头脑风暴法、合理评估、创造力以及组织能力等思维习惯，这些都属于专业化思考的范围。初入职场的年轻人需要自问：自己是不是正在开发能够熟练进行专业思考的领域。在第9 章，我们将谈到交际的复杂性。

如何培养和应用工作技能

有一位新员工，由于缺乏相应的技能而未能保住工作。有人这样评价他："我们雇请弗农筹措资金，但他没办法为组织目前的筹款活动提供帮助。尽管他在大学里学的是英语专业，但他连怎么给潜在的捐款人写感谢条或感谢信都不会，他也计算不出预计捐赠的数额。我们试着帮他，但他坚持认为他知道该怎么做。然而他的技能确实不能满足工作需要。我们也很遗憾失去这么好的小伙子。"

没有人生来就具备各种技能，天生的技能几乎并不存在。随着时间的推移，技能慢慢积累起来。可能有人天生就容易或较难掌握某种技能，对此，我们并不否认，但所有的技能都是学习的结果或副产品。大部分技能是学校教育或家庭教育的产物，有些则是自学的结果。积累有用的技能并适当运用这些技能满足特定需要的能力，是运动员获得金牌、学者取得学术成就以及职业成功的保证。

第7章 重塑（2）

技能培养包括以下4个步骤：确定技能需求、培养并应用技能、提高技能以及调整技能。

确定技能需求

青少年和年轻人渴望从事某项职业，却根本不知道从事这项职业需要什么技能，这种现象很常见。青少年要认识到：在学校里学到的技能可能不同于将来职场上所需要的技能。

我在第5章提到，那些在法学院和商学院表现不太出色的学生在律师事务所或公司里却干得很出色，这种现象很普遍。同样，有些人在学校是尖子生，在职场上却表现得却不尽如人意。

我的一个病人特别想上医学院，4年来，他坚持不懈地申请，最后终于如愿以偿。我告诉他，基于他以前的学业成绩，对他来说，上医学院可能会是一次自我伤害的痛苦经历。但我向他保证，一旦完成所接受的正规训练，他就会在自己的专业领域中表现得非常优秀。

我没有说错，他勉强完成了医学院的学习。在35岁时，他却已经领导着一个备受尊重的内科科室。高中生和大学生要认识到，学生时代的成功并不必然决定职场上的成功，这一点很重要。

考虑选择职业时，列出从事该职业所需的技能清单，对学生来说是很有益处的。但很少有年轻人在初入职场时能事先知道自己一生要从事什么职业。如果在学校时能考虑将来要从事的职业，就能知道需要哪些相关的技能，那么在学校就可以培养这些技能，以便将来在职场上能用得上。

培养并应用技能

要想成功，必须不断积累并扩大自己的技能库。四种通用的技能包括：学术技能、运动技能、生活技能以及专业技能。

我们可以用3R来概括学术技能，还有其他的具体要求，比如记笔记、概括、解释图表等。在初入职场的几年中，假如不具备这些基本

技能，你就会发现自己脑子不够用，甚至可能觉得大脑思维枯竭了。当顽固的阅读障碍症困扰着你时，它可能会妨碍你对学术技能的培养。

我曾接到过无数电话，都是法学院和医学院的学生打来的，他们觉得自己几乎无法完成学业，因为阅读速度太慢或无法理解、记忆阅读材料，无法复习书本和文章的内容。很多就业准备不足的职场人士在学校的时候就有阅读障碍，觉得理解所学的内容很难也很慢，记忆也有问题。为了防止这种现象发生，学生们可以分步骤地培养阅读能力：

培养阅读能力的步骤

1. 阅读文章时，首先掌握文章的大意和总体内容；

2. 详细阅读(注明文章的中心思想和主要观点，在页边空白处写下心得)；

3. 快速浏览作标注的内容；

4. 作口头或书面总结；

5. 运用阅读内容去完成一项任务；

6. 回顾总结内容，以确保与完成的任务相符。

阅读能力较差的人发现，他们很难准确而又不费力气地理解每个词的意思、理解作者的想法并记住内容。那么按照上面6 个步骤阅读，就可以更好地理解所阅读的内容。

表8.1 还列出了其他技能，这些技能需要精心培养和练习。学生可能要学会在网上收集有用的信息，为各种活动做准备。比如，知道怎样为考试而学习，记笔记，参加辩论，准备预算。

孩子和成人在潜意识里都渴望掌握一种运动技能。理想的状态是，每个人都学会某种运动项目或乐器演奏，或精通某种艺术形式，或其他形式的与肌肉运动有关的技巧。另外，有些职业需要认真学习运动神经方面的知识，比如整形外科、驾驶飞机和画肖像画等。

许多孩子不具备基本的生活技能，实际上，这剥夺了他们体验现实世界的机会。父母可能无休止地担心他们的孩子到了二十五六岁时还不能独立生活，但他们对此并没有采取什么措施。父母可能会不安地想：“他怎样才能管好自己的开销，支付各种费用账单，吃好、穿好呢？”但他们往往不能及时教孩子如何处理这些问题。等孩子长到25岁时，他们仍然生活能力低下，但这时候说什么都为时已晚。父母可以及早地训练孩子掌握生活技能，从而摆脱这种困境。表8.2 列出了一些基本的生活技能。应该鼓励孩子帮助父母制订家庭预算、计划假期、购买健康食品，当然还要做一些简单的家务。

最后，专业技能也很重要，从事特定职业需要专业思考。每个孩子应该了解获得一两种技能会带来什么样的结果，如击鼓、制作三维动画、使用某种软件等。

对所有初入职场的年轻人来说，评估其所具备的专业技能是很常见的事情。通常情况下，这些年轻人对这项要求都抱着极为天真的想法。我记得曾与一个16 岁的男孩交谈过，当问到他的计划时，他告诉我他想几年后成为海洋生物学家，他喜欢海洋以及“生活在大海里的所有生物”。他最喜欢的业余活动是深海潜水，雅克•库斯托(著名人文纪录片导演，其作品《沉静的世界》曾获戛纳金棕榈奖。——译者注) 的纪录?深深地影响了他。在讨论过程中，我提到海洋生物学中要用到很多应用数学方面的知识，他不相信。他说：“我不喜欢数学，我的数学成绩一直不好。同样，我这学期几何也可能不及格。”在很多初入职场的年轻人身上，我们都能看到这种缺乏特定的专业思考方法的现象。这个男孩需要好好想一下，如何在不具备高超的数学能力的前提下从事与海洋生物学科有关的工作，也许他应该下定决心学习并掌握深奥的定量分析技能。

提高技能

一家当地的会计师事务所的负责人这样评价他的一位雇员：“苏菲看起来好像知道怎样做每件事，但她的努力缺乏闪光点，她似乎总是

完不成任务。这样，她就很难体会到工作的愉悦。她主要负责处理税务工作，做事勤勤恳恳。但到处理交税事宜时，她又无法跟上工作进度。看来她根本无法专注于手头上的工作，而总是停下来思考每件小事，所以她根本谈不上有工作效率。”

在孩子们求学期间，要劝他们掌握阅读、写作和数学技能，或者学习吹奏单簧管和打篮球一对一防守的技能。随着时间的推移，要从两方面提高某些反复利用的重要能力：准确性和自动性。具备准确性，能够产生期望的工作结果，工作就能够顺利进行。然而，自动性的作用并没有那么明显。如果技能已经成为自身的一部分，可以不费力地随时加以运用，那么人们在思考或表达复杂的思想时，就可以同时应用那些必要的技能。学生在撰写人权问题的文章时，不用考虑“权利”一词的写法、大小写或标点规则，因为他们对此早已烂熟于心。遗憾的是，大部分学生和相当一部分初入职场的年轻人的技能都没有自动性。结果，他们工作起来确实是速度又慢效率又低，他们的工作成果往往不如他们的思维过程精细。

调整技能

技能从来就不是静态的或停滞的。具备各种各样的技能是一回事，能否为适应变化的需要调整这些技能又是另外一回事。你可能很擅长阅读，但是你能看懂新发动机修理手册吗？你也可能善于学习，但是你能迅速开始使用某项新技术吗？你可能很擅长写作，但你能在创作出吸引青少年的广告后，马上再写出吸引50岁观众的广告吗？

适应变化的能力提高了职场成功的可能性。在整个职业生涯中，需求会变化，市场会变化，条件会变化，甚至工作职责也会变化。个人需要调整销售技能来推广新的产品线，或者可能需要改变进度报告以满足新经理的特别预期。在孩子们和青少年学习掌握技能时，要教会他们调整自己的能力以满足更大范围的需求。例如，读科幻小说、社论、技术手册、合同、税法、电影剧本和诗歌就需要不同的方法。让孩子们学会灵活地使用技能，将使他们在初入职场和以后的职业生

涯中受益匪浅。他们要练习各种形式的写作(书信、剧本、论文、自由专栏文章)，讨论针对不同读者所需要的不同的写作方法。

第8章 父 母

敢做孩子的职业教练

缺乏志向严重限制了我的发展，使我无法在工作中取得更大的成就。父亲一直对我很失望，因为我把自己拥有的技能和能力仅仅用在满足自己的快乐上了。而父亲成长的时代则要求一个人尽最大努力地供养家庭。

D.M. 28 岁

下面一段是我和阿黛尔•斯通的电话访谈摘录，斯通夫人是我的患者克利福德的母亲，她儿子患有轻微的注意力障碍和语言障碍。

斯通夫人：列文医生，谈到养育克利福德，我一直想弄明白我是否真的清楚自己在做些什么。

列文医生：您是什么意思?

斯通夫人：我是说这些天他在学校表现好多了，看上去也开心了很多。他的自尊心增强了，在家和在学校时能较好地集中精力。但你知道，他仍然很费事。他总是需要别人的注意，渴望有满车的新玩具，尽情地娱乐。他总是支配他人，直到自己能随心所欲或者使我们让步为止。

列文医生：哦，你知道这在他的年龄阶段是很正常的。

斯通夫人：是啊，可我们付出那么多的时间和精力，我们一直说想让他高兴，我们害怕惹他不高兴。

列文医生：我想这是个“度”的问题。你们不应该对他有求必应，你需要设立一些硬性的限制。

斯通夫人：我们努力这么做，可他仍然从我们这儿和别人那儿得到很多东西。大多数时间，他几乎是完全以自我为中心，自己玩得很开心。他很可爱，很讨人喜欢，甚至老师们都一心让他开心(其他学生也是如此)。我一方面高兴地看到他在大多数时间里如此开心，另一

方面又觉得如果他得到的没有这么多或受挫感多一些的话，可能会好很多。我知道这听起来很糟糕，但他的童年不能再这样继续下去了，否则他以后很难有所成就。如果你孩提时就已得到这么多的话，成年时还会有什么期盼呢满载欢乐的20 年又怎能让你做好准备应对接下来50 年的现实生活呢?

列文医生：我很同意你的说法，斯通夫人。我们面临的挑战是帮克利福德在玩乐和学习之间找到一个平衡点和最佳的组合方式……

在养育孩子的过程中，这种组合由许许多多的成分组成。这些成分往往成对出现，成对的成分必须达到平衡以产生正确的组合。以下是我总结的一些最有影响、最具挑战性的组合：

干涉与放任

孩子需要用以往的亲身经验来应付刚参加工作时和随后的日子里遇到的困难，以及生活中出现的种种恼人的小难题。他们面对挫折时，必须有很强的适应能力，因为生活中总是不乏大大小小的危机。当孩子面对困难时，应从与困难的对抗中学习，吸取经验教训。父母在决定是否救助处在危机中的孩子的时候将面临困难的选择。通常，答案应该是父母只提供一些建议，不用真正自告奋勇地替他们解决困难。妈妈应该先帮她14 岁的孩子想象应该对老师说什么，或者如何对付那个在校车上欺负他的同学，而不是马上找老师或同学的父母。有时，孩子可能需要从父母那儿得到使用暴力手段的主张，但那应该作为最后一招。如果孩子长大后缺乏自己的一套应对难题的策略和解决冲突的能力，这将是一件可悲的事情。

第9章 老师（1）

要当学生的就业指导

我发现教育给人的压力很大。如果在学校学的不是自己想学的专业，这会让人很难集中精力并力求上进。大学只是一个太过笼统的目标，在这个过程中没有需要努力实现的小目标。

I. F. 22岁

学校应该不断反思如何帮助学生为今后的工作做好准备。随着有关大脑机能和学习过程的最新研究发现，21世纪的教育，在使命和方法上能够并且应该产生革命性的变化。我呼唤各类新型学校的出现，这种学校要结合我们对心智培养的认识和对当今职业需求的认识，确保培养出一代能基本满足工作需要的年轻人。

很多公立和私立中学都声称自己是“大学预科学校”，暗示本校相当一部分学生都能成为一流的大学生，并且学校还致力于让学生做好大学生活的准备。“大学预科”这个词不过是“准备升入大学”的委婉说法，因为来自家长和学校的传统压力以及社会就业的需要，几乎把学校变成了一个生产证书的工厂，让年轻人升入名牌大学成为父母和学校的最终目标，更不必说他们自己了。我们应该摒弃“大学预科”这个说法，用“生活预科”这个词取而代之。中等教育应该让学生为大学毕业后或不上大学时可能遇到的状况做好准备。大学也同样要帮助学生为毕业后的生活做好准备。而如今，学生们的这种需要几乎完全被忽视了。我们同时也要满足那些不上大学的学生心智培养的需要。他们可以为社会作出巨大的贡献，我们不想让他们把自己视为二等公民。

有影响力的教育工作者应该研究当今的成人世界，清楚地认识到我们要为学生准备什么。现在的职场是什么样的？近年来工作环境和工作性质都发生了怎样的变化？这些变化又如何改变了工作所需要的技能和知识？工作角色发生了什么样的变化，这些变化又如何影响了

我们帮助学生做好何种准备的看法？这些问题都迫切需要教育思想家和计划制订者作出令人满意的答复。

如何让学生正确地面对初入职场的几年里会遇到的挑战和希望。但仅仅让学生成功地实现从学校生活到工作生活的转变，不是教育的唯一目的。学校要把学生培养成一个可靠的公民，一个历史知识渊博、懂得艺术欣赏的人，一个有思想、有文化的人。因此，本章主要阐述教育的使命。本章并非企图贬低目前的大学文科教育，也并非暗示让学生为就业做好准备就是学校得以存在的唯一原因！

成长领域的四种教育

内 省

第6 章听起来像是在呼吁学生内省，但大部分学生需要激励和实践来了解自己的心智。教育的主要目的应该是帮助学生了解他们是谁，想成为什么样的人。这在混乱的青春期尤其重要，因为青少年的自我认同仍然没有建立，不会或不愿把可以揭示真我的证据一片一片拼凑起来。青少年因困惑而搞得头晕脑胀，他们认为自我是由以下几个部分组成的：最要好的朋友、几个崇拜的摇滚明星、一个超酷的大哥或大姐、备受尊敬和爱戴的父母和脾气古怪的足球教练或排球教练。但真我在哪儿？又是在什么时候出现的呢？真我是青少年期望的一部分，他们需要有人来帮助他们发现真我。那学校该如何帮助学生发现真我呢？

研究自我

在中学阶段，学生首要的案例研究应该是研究自我成长的过程。关于内在洞察力的详细记载，可以用来作个人成长历程的参照。每个学校都应该适当地改动这样的样板，把价值观和分清主次的方法教给学生，术语则可以适当增加或删减。在理想情况下，从六年级开始，每一个学年都至少要作1 次或2 次这样的研究。学校应该以数据的形式保留记录(要适当保护隐私)，这样学生在提高自己的领悟力之前，就

可以查看先前所有的详细记录。通过这种方式，学生就可以观察自己成长和变化的过程。

第9章 老师（2）

学校也要进行自传教育。学生应该记录自己的生活故事，对比现在的自我概念与之前的自我概念。这样的练习可以帮助学生发现不断再现的人生主题，这个主题可以有力地暗示学生的未来。通过心智研究课堂上的讨论，青少年可以交换彼此的记录和自传，发现人与人之间存在的不同。学生得出的结论应该是："朋友之间存在着巨大的差别是没有什么好奇怪的。"青少年很害怕别人认为自己古怪或怪异，也害怕被人看到自己和一个古怪离群的人在一起，这都会妨碍一些青少年成为自己想要成为的人，学校应该帮助他们克服这种本能的不安。

通过自我分析和讨论，学生可以看到自己的竞争优势，认识到自己的弱点和不感兴趣的事。把内在洞察力与之相结合，也可以帮助学生克服对自我和未来人生的错误看法。这些内省活动可以帮助学生做好长期自我观察的准备。

要加强内省，学校可以要求学生设想自己的未来，但有的家长很难做到这一点。家长过多地盘问孩子对未来的看法，会让孩子把它看成微妙的压力或压迫， 从而招致子女强烈的反感。孩子很想让父母喜欢自己，不想让父母看到自己对未来的不确定性，于是他们就想把这个弱点隐藏起来。学校环境可能更适合帮助学生克服对未来的不确定性，尤其是当身边的同学也面临着相同问题的时候。

增强预测能力

增强预测能力需要不断地演练。学生在写自传时，可以试着做一些关于未来的理性猜想——通过论文写作、口头介绍或图示说明的方式，都可以。学生要明白这不是在签署什么有法律约束力的契约，但是他们应该能够回答这样的问题："12 年后，你最有可能做什么呢？你认为到时候自己的生活会怎样呢？"

长远的预想可以让学生收益匪浅，但是如今几乎没有人这么做。随着时间的推移，学生对未来的设想是不断变化的，要他们为此编制

一个档案是很有启迪性也很有意思的。例如，学生可以记下：“我以前常梦想将来做个护士，但现在发现我还是比较适合做一名社会工作者。”

除了设想今后的生活，学生还要学会成为未来主义者。在心智研究课堂上，学生应该思考一些宽泛的问题。例如，“你觉得20 年后，在这个国家生活会变成什么样子？明年学校里的情形会是什么样？”诸如此类的问题需要与重要的假设和推论相结合：“如果爆发了经济危机会怎么样？如果我们的石油储备都用光了怎么办？如果有一天人们可以去太空遨游，并在其他星球上定居会怎么样？”这类假设能够培育学生的预测能力。

自我启动

学校要把学生培养成善于自我启动的人。教室应该是这样一个场所，在那儿，学生可以放心地进行智力冒险，提出标新立异的想法，并在作业或项目里展示个人的首创精神。学生要有很多机会独立学习并因此在学习成绩上得到额外的加分。在理想状态下，每个学生都应该选择一个主题，然后就这个主题进行三四年的自学(在老师指导下)。这样做可以让学生逐步掌握个人化专业技能和深厚的学识。这种长期的智力探索应基于学生本人长期的爱好和热情。

青少年应该尝试各种成年人的角色。学生可以写或研究有关这些角色的案例，并提出假设：“如果我决定在本州竞选参议员，该怎么做呢？”或者，“我怎样才能拥有一家属于自己的珠宝店呢？尽管我现在还没有足够的钱来创业。” 老师和同学应该一起参与其中，找到可以帮助学生实现既定目标的策略。这样的思考和讨论可以激发学生的雄心和动力，同时打开通向未来的大门，否则这扇大门就会被关闭。如果做得好的话，这个找到职业道路并清除路障的方法可以使学生慢慢地认识到一个激励人的口号——“有志者，事竟成”。

解 读

在这个令人眼花缭乱的技术时代，教育工作者面临着教学艺术创新的要求和众多令人目眩的选择。在对各种选择进行筛选的时候，学校应分清主次，了解哪些东西应该优先采用，并予以加强。综观教育史，在学校里死记硬背一直是认知行为的主渠道。课堂考试也是要求学生机械地回忆事实，或像机器人一样对程序指令作出反应。但随着获取信息的新技术的出现，我们的大脑存储器可以不用像以前那样重视记忆。这种改变可以节省时间并解放大脑，以加深理解。在众多变化之中，这种改变也可以让学生在考试的时候翻阅笔记(开卷考试)。

对理解力的理解

学生在学习时，作为努力帮助他们学会学习的一部分，教育工作者应该让他们懂得理解力的内涵。学生应该参与和概念形成有关的特定的心智建设，掌握一个概念的具体内涵，并有一个图册本，用图表绘出他们在学一门课时所要学到的重要概念。老师要鼓励学生画出所有重要的概念并保存在概念图册里。

学生还要学习语言学，因为很多需要理解的原始资?都是通过语言进入大脑的?无论是在工作中还是在学校里，用言语表达的观点无时不在、无处不在。心智研究课程应该包括一部分关于语言学和语言工作原理的简易课程。

理解职业期望

不幸的是，理解职业期望还没有在教育领域受到足够的重视。很多刚参加工作的年轻人由于无知而失败了，因为他们没有清楚地认识到工作对他们的期望。他们没有理解工作要求的言外之意。

第9章 老师（3）

要正确理解职业期望的最好方法还是研究案例。学生应该阅读并讨论人们对职业经历的记述，包括那些成功的和不成功的经历。例如，刚失业的五金店售货员是否明白，自己要和顾客进行眼神交流，这样顾客才会对他所介绍的产品有信心？刚刚上任的校长助理是否知道，如果她出席学校董事会的所有会议，她就会给教育总监留下一个良好的印象？建筑师如何判定哪种设计方案最有可能赢得购物中心主管们的认可？

案例研究可以帮助学生思考什么是“对工作的真正理解”。这种形式的解读能给学生带来长久的益处，它超出了一般的阅读理解。

传记作品教育

学生应该养成阅读和分析一定量的传记作品的习惯。学校应该要求学生阅读传记作品。在阅读的过程中，学生应该学会分析传记中的记述，善于揭示传记主人公工作生涯中错综复杂的状况，并深入理解工作中成功、困难和挫折等经历。

模式识别

敏锐的模式识别也是一种需要反复强化的解读技巧。所有老师都可以提出同样的问题：“在我所教的课程里，一直不断重复出现的模式是什么？”这些模式可以是音乐式结构，也可以是数学运算，或法语的语法规则等。教练可以指出隐藏在足球和篮球运动中不断出现的一套动作。在不同的学科领域，学生要不断地回答这样的问题：“这里存在什么模式吗？我在其他地方见过类似的模式吗？这次的模式与上次的不同吗？”学生要致力于寻找隐藏的基本模式。

合理评估

“解读”范畴下面的第三个成长过程叫做合理评估，这也需要学生在学校里花大量的时间和精力来学习。学校应该明确地给出3个独立的评价目标—思想、产品和人物，并运用第8章里所介绍的合理评估的10

个步骤。下表提供了练习合理评估的例子，对中学生和大学生会有所裨益：

合理评估活动

◆ 参与文学评论和艺术评论

◆ 就时事热点写一篇表达自己立场的论文

◆ 评价政治领袖

◆ 评价工作机会或工作要求

◆ 评论法律提案

◆ 评论足球比赛

◆ 考察道德、法律和伦理方面的决策

◆ 分析文字广告和电视广告

◆ 写出假设性的工作能力评估

◆ 比较几种不同的商品(例如，肥皂或麦片)

◆ 质询科学文章报导的方法论或结论

学生一有机会就要记录下自己的合理评估。分析的结果应该形成实体的产品，可以是一份书面报告，或是图表演示，或以一种完整的表格形式出现，如下面的工作表：

合理评估工作表

1. 评估的目标。电视广告声称这种药丸可以让服用者的肌肉变得强壮， 并使减肥效果持久；

2. 对目标的客观描述。电视广告声称每天服用2 颗药丸，坚持3 个月就可以看到效果，否则将如数退款；还声称药丸没有任何副作用，医生也推荐服用；

3. 声明和外在表现。药丸有奇迹般的效果，有两个人服药前后鲜明对比的照片为证；

4. 值得怀疑的方面

5. 有用的研究发现或外部证据(如果有的话)。他们没有引用任何我可以查证的证明材料，只有一些鉴定书；

6. 有用的咨询或讨论。打电话问我的医生，他说这个药物可能存在危险， 没有证据表明可以像宣传的那样有效。打电话问我妈妈的医生，他的答复是一样的，我的保健教师也是这么说的；

7. 评价结论。那些人只想赚钱，推销的东西没经过完全可靠的研究证实；

8. 行动。我不会去买那些药丸，我会选择别的保健方式。

随着时间的流逝，学生应该通过不同的学科练习得出评价性结论，以有说服力的论证来证明他们的看法是正确的。“这是我对今年州长竞选的研究……让我来告诉你们我是如何得出这个结论的。”这种练习不仅可以帮助刚参加工作的年轻人更加理智地对待观念和机会，还可以帮助他们形成自己的观点、提高沟通技巧并使自己的评价成果经受住严格的检查。

重 塑

每隔一段时期，学校应该选定一些能帮助学生成长的智力重塑手段。我们的社会在不停地修改工作准则和职业角色，所以对工作有帮助的工具也在不断地改变。例如，工艺和技能的改进；新型的专业技术知识不断涌现；随着全球经济的扩张，先前曾被忽略的外语也需要重新进入课堂。教育不得不跟上变化的节奏，为学生提供在当代职场里成功所必需的手段。学生的喜好和神经发育的状况因人而异，所以不同的孩子显然也要掌握不同的智力手段。

第8 章归纳了一些刚参加工作的年轻人生存和成功所必需的手段。以下是学校帮助学生做好就业准备的一些活动。

第9章 老师（4）

让学生做好就业准备需进行的活动

◆ 计划、实施、监控长期计划

◆ 撰写商业计划、研究资金申请书，拟定具体的工作计划表

◆ 准备成本估算和预算

◆ 应用新工艺

◆ 设计课程和教学计划

◆ 写电影剧本

◆ 制作视频

◆ 作长时间的口头陈述

◆ 设计、启动、维护并监控项目

◆ 编辑并修改书面材料

◆ 设计并准备视觉图表的展示

◆ 进行时事辩论

◆ 参与模拟庭审

可适应的基本技能和专门技能

传统的学术技能使我们狭隘地理解3R(读、写、算) 技能。但是通过正规的教育，学生也可以学会广泛地应用和改进这些基本技能。例如，他们应该根据不同的阅读对象采用不同的阅读方法，如欣赏诗歌、阅读汽车手册、在政论文里阐述自己的观点，或是从化学课本里晦涩难懂的一段文字中提取有用的知识。当初入职场的年轻人面对工作上的需要时，重要的不是他们的阅读、数学、写作和各项专门技能有多强，而是他们重组这些技能以适应不断变化的职业需要和条件的灵敏度有多高。

如今很多雇主抱怨他们的年轻雇员写作能力太差了。很多时候，他们连一封连贯流畅的信件或备忘录都写不出来。我最近访问了一个十一年级的学生，我问他在英语课上做多少写作练习。他回答道：“从

来不做。”我问他为什么，他告诉我他的英语老师同时还是大学足球队的教练，放学后根本没时间改作业。我吓了一跳，写作可是锻炼学生思维结构的最佳方式之一。写作调动的大脑机能是最多的，包括运动功能、语言、观念形成、注意力、记忆力和组织能力。所以，在平时多让学生练习扩展式写作，可以让学生准备好承受大脑的挑战，这种挑战要求协调多个运动部分，是成年人工作中经常用到的。学生应该学会以各种各样的文体进行写作，如合同、公关信和广告信，而不仅仅写读书报告和论文。写作应该成为思考的加速器和与他人进行联系的沟通纽带。

对课程设计者来说，数学和自然科学尤其具有挑战性，因为这些科目在成年人工作中所起的作用很不一般。学生掌握这些学科知识和技能的快慢程度也有明显的不同。刚参加工作的年轻人要掌握一个学科概况和一些具体的技能，而不是被该学科吓倒。在工作和日常生活里，自然科学和数学方面的挑战常常出乎意料地出现。数学课程要保证经得起仔细的审查。例如，所有的青少年都要学习统计学以及围绕这一学科展开的推理过程。统计分析技能和中级代数一样，对大多数学生都有用。此外，青少年可以通过学习金融学，掌握扎实的在商业领域应用的数学知识。他们还要有分析股票市场交易、资金筹措方案和预算分配技能等方面的经验。自然科学需要反映科技的进步，重点不在于强调对事实的记忆，而在于对物理和生命科学的理解过程。当今世界正面临着严峻的自然资源保护和利用的问题，所以学生同时还需要重视生态学和环境学的学习。

软技能

学校和教育政策制定者也要重视核心学术技能之外的相关“软技能”。本书所主张的成长过程——头脑风暴法、沟通、决策制订、合理评估和协作，都是能够完善学术成就的“软技能”。教育工作者应该检查课程设置，确定这些“软技能”在哪些年级和学科范围内训练最合适。

做事效率的培养

掌握了合适的工具手段后，学生和成年人就可以通过有效的方式来完成自己要做的事情。正如第8 章所说的，我遇到了很多不懂方法论、进度缓慢的高中生。他们做事时从来不考虑自己应该怎么做，以致很多做事的方法都不对，使他们无法从学校课业上得到满足。学校需要帮助学生学会更有效地安排日程、组织材料、安排优先排序和集合分散(就像作自然科学计划一样)。

同其他的目标心智成长方式一样，学校应该事先结合明确的任务指定这些组织的模式，例如要求学生准备某个展示或设计某个有条理的桌面空间。根据学生做事的表现和最终的成果，给予他们相应的奖励。正如对学生最终的成果给予评价一样，学校也要根据学生所运用的方法给他们打分，包括提交工作计划和时间管理计划。

第9 章 老 师（5）

成效思维

以一种可产出有价值的产品或决定的方式来思考，是无数职业不可或缺的能力。老师可以使用第8 章的建议来强化学生的成效思维。在学习世界文学时，学生可以学习“决定是如何作出的”。他们可以通过研究文学人物战胜挫折和沮丧的方法或被打败的原因，来学会应对不同压力的方法。“你如何描述亚哈的应对模式？”或者，“《哈姆雷特》里面有什么明显的制定决策的策略吗？”在历史课或保健课上，也同样可以在具体的语境里培养成效思维。

协 作

学校应该明确地告诉学生，生活里有与人协作的一面。很多年轻人刚参加工作时都很沮丧，因为他们不知道如何协调和经营自己的人际关系。学生应该学习并讨论3 个协作成长过程——语言沟通、建立团队、声誉管理与政治才能。

语言沟通

远古时期的教育就已经要求学校开设修辞课，现在到了再次实践这个做法的时候了。学生要学习如何进行有效的口头陈述，如何进行口头协商，如何有力地辩护一个观点以及如何作出有说服力的解释。学生应该有组织地练习提炼语言的活动，而且他们还可以从直接的教学经历中获益。七年级的学生可以去教六年级的学生，而六年级的学生也应有机会去教下一年级的学生。

各个科目的教学中都会涉及语言沟通。学生在数学课上可以讨论他们求得试题答案的方法。学生在历史课上可以完善他们描述历史人物性格的能力，然后按时间先后顺序叙述历史事件。文学课则可以给学生提供以口头和书面两种方式编故事和讲故事的机会。语言和可见的客观事物之间的联系(也叫做“视觉动词关联”) 是很重要的，尤其在自然科学领域里。例如，高中物理课的学生应能清晰明了地解释空间

现象和机械现象。戏剧课和物理课可以提供练习修辞的机会。在每一门课里，老师都要鼓励或教导学生培养语言提炼能力，不能让学生想到什么就说什么，或养成不良的表达习惯。

语言是比较和对照的工具，学生要学会巧妙地措辞和雕琢自己的言辞，把零散的观点或事实用一定的联系结合起来。中学教育的目标之一就是培养学生的语言沟通能力。

书面沟通也是同等重要的。学生要认识到写作是启迪思想的一种方式。如今，学生从互联网上搜罗资料，然后复制、粘贴就可以拼凑成一篇报告，这是一种剽窃行为。他们不明白写作不仅仅是报告，而且还是改变思想并发展思想的一种方式。学生和老师都应该把写作看做一项技艺，而不是一项应急措施。要把重点放在长期的写作任务上，而非限时的写作测试。老师应该留给学生充足的时间来写作，但也要有字数限制。例如，“你写多久都可以，但不能超过3 页纸。”这种策略更接近职场上的要求。成年人的写作大都要求简洁、实用。此外，写作还是教会学生修改、调整、润色的绝佳方式。学生要把每次修改的稿子都交上来。欧内斯特•海明威曾说过，写作就是一个不断改写的过程。学生通过写作，可以体验到完善创作的满足感。学生让老师批改自己的作业也是一种学会接受和利用建设性批评的好方法。

建立团队

工作团队是使工作取得成效的一个重要因素。学校应该教给学生协作方法，并运用这种方法来完成项目。老师可以时常要求学生在考试时一起合作答题、一起准备作业，这样也可以巩固工作团队。在大多数情况下，在一个团队里一起工作的人不一定是最要好的朋友，虽然大多数学生都希望能够和自己的好朋友同处一组。学生要和兴趣、背景以及能力与自己不同的同学一起体验协同工作：“嘿，你写的东西很棒。要不要你来写说明文字，我来画卡通呢？因为我喜欢画画，可

你并不喜欢。”尊重能力差异是容忍的标志，也是团队成果的主要特征。

声誉管理与政治才能

学生们应该有机会讨论树立、接受和改变名声的动态发展过程。所有的学生都思考过这个话题，但是却很少有机会进行系统的讨论。老师可以让学生说说他们今后想树立什么样的名声：“你想在其他学生眼中树立什么样的形象？”然后学生开始探讨他们每天都该做什么来树立自己所期盼的名声，并如何避免损坏自己的名誉。学生还要有机会讨论不公正的名声，并且研究一些学生是如何受到不公正对待的，身边的同龄人又该怎样帮助他。

学生对名声的研究应该结合学校和职场的政治环境来考虑。学生可以讨论，如何在那些对自己现在和将来的幸福都有影响的人物面前表现得最好。这些人包括老师和学生领袖，他们都能够影响同龄人对你的看法，可以帮助你树立名声。想办法让老师喜欢并尊重你，就是在预演今后成为一个受人喜爱和尊重的雇员。

社会认知研究

中学要提供社会认知方面的课程，尤其是在初中初期和高中末期这两个关键时期。我的《贾维?•克拉斯：社交间谍》(Jarvis Clutch -Social Spy) 一书，已经被用做初中教材，用来教授学生特殊的语言过程和行为过程，这些都是他们有效地与同龄人和成年人交往所需要的。老师要让青少年发现，为什么他们或身边的一些同学遭受人际关系的烦扰，以及如何治疗这些伤痛，也应尽量提醒学生们：太受大家欢迎或过分沉溺于同龄人的阿谀奉承也会带来一些危害。

作为高中后期心智研究课程的一部分，学生应该阅读并讨论一些案例，这些案例要指出他们在刚参加工作的日子里可能会遇到的社会问题和政治问题。学校还应根据学生自身的文化价值现状，为他们特别选择一些相关案例。对政治的无知可能会给刚参加工作的年轻人带来严重的职业危机，而有的学生对政治的微妙之处和职业的弦外之音

很敏感，这样他就很容易卸下这个痛苦的负担。到目前为止，社会认知还是一个被人遗忘的学科领域。没有人提过，也没有人指出学校有责任教授这方面的内容。这一切必须改变，如果学校想让学生对就业做好准备，那学校就要开设社会认知课程。